

п,б
А98

78.3e

Оглавление

От переводчика

	Стр.
От переводчика	2
Из предисловия автора	3
Часть I. Концепция	
1. Что такое паблик рилейшенз?	4
2. Цели	6
Часть 2. Коммуникации	
3. Издания библиотек	8
4. Аудиовизуальные средства	11
5. Наглядная информация	13
6. Связи с прессой	15
7. Радио и телевидение	17
8. Публичные выступления	22
9. Смешанные методы	25
Часть 3. Местное сообщество	
10. Отношения с людьми	28
11. Связи с местным сообществом	33
12. Советы и комитеты	35
Часть 4. Выводы и размышления	
13. Управление, паблик рилейшенз	38
14. Оценка библиотечных паблик рилейшенз	41
15. Паблик рилейшенз для библиотечной профессии	46
Постскриптум	50

Внимание библиотечных работников предлагается несколько сокращенный перевод книги Боба Ашервуда, известного английского библиотековеда, со знаменательным на первый взгляд несколько странным названием "Видимая библиотека". Разве может быть библиотека невидимой? Ведь это не микроорганизм, который надо рассматривать под микроскопом, и не исчезнувший в водах град Китеж. Однако заглавие книги легко объяснить: ведь библиотеки и на Западе (в меньшей степени) и в нашем отечестве часто, несмотря на их физическую осязаемость, "в упор не видят" ни те, для кого они существуют (население, налогоплательщики), ни те, от которых зависит их выживание и процветание (власть придержащие). А происходит это, как полагает автор, во многом оттого, что библиотеки не умеют показать свою неопходимость обществу и каждому человеку в его частной жизни.

ОраанО и доходчиво, имея в виду исключительно практиков, особенно руководителей библиотек, опираясь на мировой опыт, Б.Ашервуд раскрывает, что могли бы сделать библиотеки, чтобы изменить отношение к себе со стороны общественности. По сути это первая попытка представить обобщенно возможности использования в библиотечной практике такой области деятельности, как "паблик рилейшенз" (связи с общественностью) В странах со сложившейся рыночной экономикой - это особая профессия. У нас необходимость подготовки специалистов такого рода лишь начинает осознаваться. Поэтому пусть не смущает, что книга написана Б.Ашервудом более 10 лет назад, а некоторые предложенные формы работы кажутся давно и хорошо знакомыми. Здесь они изложены под иным углом зрения, ибо автор оценивает их с позиции реальных и потенциальных пользователей, размышляет о возможностях большего воздействия библиотеки на общество и отдельные его институты.

На многие повседневно возникающие вопросы библиотекари найдут в пособии прямые ответы. Убеждены, что, прочитав его, они: сумеют ж другие проблемы решать увереннее и результативнее, зная/ как воспринимаются абонентами их усилия. Осознание себя органической частью местного сообщества добавляет библиотекарям союзников и партнеров за пределами профессионального круга, непосредственно в разных слоях населения, во властных

структурах. Паблик рилейшенз как совокупность хорошо известных и недостаточно пока освоенных приемов способны сделать надежными и эффективными контакты публичных библиотек с самой широкой общественностью. Раскрывая эту центральную мысль книги, В. Ашервуд подсказывает простые и доступные пути включения библиотеки в жизнь местного сообщества, ближайшей социальной среда. Вместе с тем автор подчеркивает, что паблик рилейшенз нельзя рассматривать как нечто изолированное от всей работы библиотек: ее непосредственная живая практика питает и ранжирует наиболее значимые связи с общественностью.

При переводе пособия были опущены частные примеры и иллюстрации, которые невозможно было воспроизвести, а также сокращены некоторые положения, не имеющие аналогии в отечественном библиотечном деле. Разумеется, не все методики, советы, рекомендации автора могут быть претворены в жизнь полностью, поскольку явились итогом анализа деятельности библиотек в других социально-экономических условиях. Но творческое осмысление содержания книги с учетом ресурсов и особенностей конкретных библиотек и ближайшего социального окружения поможет тому, чтобы библиотека как культурное и информационное учреждение со всеми своими проблемами стала более видимой обществом и необходимой ему.

Из предисловия автора

Эта книга - практическое руководство, в ней говорится, как нужно поступать и почему. Здесь развиваются некоторые идеи, почерпнутые автором во время визита в США, но изложенные с учетом социальных, экономических и политических условий, в которых работают библиотеки Великобритании,

Во многих служебных помещениях библиотек можно найти лозунг: "Связь с общественностью - главная работа для библиотекарей". Книга поможет сотрудникам публичных библиотек успешно справиться с ней.

ЧАСТЬ I. КОНЦЕПЦИЯ

;! Глава I. Что такое паблик рилейшенз?

Нет организации, которая так или иначе не была бы связана с общественностью и не стремилась развивать с нею контакты, опираясь на определенные группы населения. Для публичных библиотек в их числе могут быть законодатели, работники органов управления, издатели, книготорговцы, реальные и потенциальные пользователи, сотрудники библиотек всех типов и др.

Практика паблик рилейшенз (ПР) - это эффективное управление, связями между какой-либо организацией и соответствующими группами, основанное на изучении общественного мнения. Верно рассматривать ПР в Великобритании происходит в библиотеке, где многое имеет общественный эффект. Библиотекарь публичной библиотеки, как и любой другой управленец, должен оценивать свои решения и действия с точки зрения ПР, средства, технику и методы которых можно применять для достижения специфических управленческих задач, например, для информации о библиотеке я предлагаемых ею услугах, часах работы и порядке записи.

Наряду с информированием задача ПР - оказывать влияние на людей. Это, в частности, способ получить дополнительные ассигнования. С помощью ПР библиотекари приобретают хорошую репутацию, ведь одна из целей ПР - расположить к себе всех, кто готов поддержать вас, когда вы будете в этом нуждаться. ПР позволяют найти и преодолеть негативные стороны в работе, содействовать лучшему использованию, продукции и услуг. Они делают организацию и ее услуги более известными.

Умелое использование ПР дает возможность повысить престиж организации или профессии, что в свою очередь помогает обществу лучше понять их ценность, а значит, адекватно финансировать их.

Но ПР - не панацея. Какими бы прочными они ни были, они не в состоянии оправдать плохое (нерелевантное) обслуживание. Это не тот мифический ингредиент, который менеджеры просто могут добавить в организацию работы, чтобы сделать ее из

• третьеразрядной первоклассной.

Отдельные профессионалы относятся к ПР с некоторой подозрительностью. Например, специалисты болезненно воспринимают слово "пропаганда" применительно к ПР. Практики настойчиво подчеркивают их этическую природу. Международная ассоциация ПР (International Public Relation*issociation) имеет даже КОдекс профессионального поведения и нравственности ПР как эффективного средства управления.

Гораздо легче описать практику ПР, чем дать определение этого понятия. Отделы ПР используют мастерство не только журналистов и специалистов по маркетингу, но и социологов, экономистов, социальных психологов, всех, кто обладает знаниями в области поведения человека. И этому не приходится удивляться, ведь ПР по существу относятся к сфере человеческого поведения и отношений между людьми, учреждениями и организациями. Наверное, именно гибридная природа ПР порождает множество близких терминов. Так, реклама и гласность (паблисити) выступают иногда частью ПР, но не способствуют точности их дефиниции.

Бывший президент PRSA (Public Relation*Society of America) объяснил суть ПР следующим образом: "Если парень говорит девушке, что он ее любит, это реклама. Если он говорит ей, как он велик, значителен - это самовосхваление. Если же друзья девушки хвалят этого парня, то это уже ПР".

Главное в раскрытии ПР - указание на взаимопонимание и взаимодействие между отдельными людьми, корпорациями, правительствами или другими организациями, связанными с различными общественными группами. Важность взаимопонимания отражена в официальном определении ПР, предложенном Советом соответствующего института: "продуманные, планируемые и поддерживаемые попытки по установлению устойчивого взаимопонимания между организацией и ее пользователями (частью общества, которое она обслуживает).

Значительно важнее дефиниции содержание практической стороны. Для любых организаций ПР столь же существенны, как здоровье для людей. Как последние стремятся его улучшить, так и первые могут использовать различные средства для установления

связей со своей публикой. Для кенеджера=практика центральный вопрос - как организовать ПР.

Глава 2. Цели

Разные библиотеки имеют специфические приоритеты в работе, что отражает нужды различных сообществ, соответственно отличны и аспекты ПР, зависящие от местных обстоятельств, групп населения. Многие библиотекари трактуют ПР прежде всего и преимущественно как способ добиться более активного использования библиотеки. Это действительно важная цель, но слишком концентрируя внимание на данном аспекте, можно упустить из виду ту роль, которую ПР могут сыграть в привлечении дополнительных материальных ресурсов для библиотек. Для этого нужно сформировать благоприятное общественное мнение и отношение к библиотеке местных властей. Именно это должно быть основной целью ПР, особенно в условиях, когда конкуренция между различными организациями за получение ассигнований ("части экономического пирога") усиливается.

ПР не ограничиваются проблемами финансирования, просто здесь результаты наиболее наглядны. Полученные ассигнования используются для поддержки, улучшения и развития библиотечного обслуживания, для утверждения его места в общественном сознании.

Великобритания имеет одну из лучших в мире библиотечных систем, но как много людей действительно знают об этом? Почему люди пишут в журналы или звонят на радио для получения информации, но не обращаются за ней в свою местную библиотеку? Многие ли читатели знают о возможностях, предоставляемых МБА бесплатно? Задача ПР - объяснять пользователям, что библиотека содержится на их налоги, что они косвенным путем уже заплатили за библиотечное обслуживание.

ПР призваны содействовать пониманию людьми природы современного библиотечного обслуживания. Пока имидж библиотек и библиотекарей нельзя назвать привлекательным. Огорчает стереотип библиотекаря, который продолжает появляться в телевизион-

ных сериалах, популярных романах и говорит о том, что общество видит нас скучными, неинтересными. Но в еще большей степени беспокоит то, что люди не соотносят библиотеку со своей повседневностью. Хотя профессионалам ясна необходимость обеспечения библиотекой всех сторон жизни, для части общества библиотека остается "вещью в себе". Чаще всего ее соотносят с потребностями "среднего класса", представители которого и составляют почти 50% читателей библиотек.

Люди более охотно используют и поддерживают те службы, где им доверяют. Поэтому создание обстановки доверия - одна из задач ПР. Для этого, в частности, надо выявлять области взаимонепонимания, уметь критически относиться к работе. Это гарантия, что библиотека будет стремиться делать все как можно лучше. Имидж библиотеки напрямую зависит от обслуживания потребителей. Тем не менее далеко не всем в библиотечном мире близок образ специалиста по ПР. Распространено мнение, согласно которому библиотека не должна опускаться до повседневных человеческих дел и потребностей.

Фактически же все большее количество организаций используют технику ПР, чтобы приобрести известность. Местная администрация успешно развивает связи с налогоплательщиками, привлекая консультантов-дизайнеров, она улучшает свой имидж. При этом в деталях продумываются как объявления и записные книжки, так и униформа штатных работников, принадлежащий организации транспорт.

Сказанное не является абсолютно новым, ведь с давних пор библиотеки так или иначе занимались своим имиджем. Уже в древности при входе в них висели лозунги: "библиотека - лекарство для души", "библиотека - больница для ума". Что было верно в прошлом, тем более верно теперь, когда многие учреждения борются за кошелек и внимание публики.

ЧАСТЬ 2. КОММУНИКАЦИИ

Глава 3. Издания библиотек

- **Публичные библиотеки издают разнообразные печатные материалы.** Среди них: ежегодные отчеты, экслибрисы, каталоги, календари событий местного значения, каталоги выставок, путеводители по библиотеке, почтовые открытки, оловари и др.

Для ПР важно, чтобы публикации имели четкую цель, были рассчитаны на определенную аудиторию. От этого зависит их характер - язык, стиль изложения. Неверно полагать, что материалы подобного рода одинаково эффективны для всех категорий потребителей. Например, читающие и нечитающие в библиотеках должны стимулироваться по-разному, в ином подходе нуждаются штатные сотрудники, руководители и т.д.

Печатные материалы могут быть использованы для показа достижений библиотеки, информирования, содействия ее процветанию. Это - серьезные задачи, и их следует решать профессионально. Издания библиотек должны хорошо выглядеть, ведь их качество сознательно или подсознательно влияет на общественное восприятие библиотечного обслуживания в целом, имидж библиотеки.

Читательские билеты, фирменные бланки, книжные формуляры (так называемая библиотечная техника) тоже играют роль в ПР, в создании имиджа библиотеки в обществе. Если они оформлены неряшливо, старомодно, то такое же впечатление может сложиться и о библиотечном обслуживании! И наоборот, красиво, элегантно изданные, они закрепят соответствующий образ библиотеки.

Библиотекари не местах могут корректировать язык официальных централизованных документов, делая их более подходящими для восприятия населением, каждым индивидуумом как возможным читателем данной библиотеки. Так, можно по-разному напомнить читателям о необходимости вернуть книги. Например, шуточная просьба "завязать узелок на память" может оказаться более действенной, чем безликие казенные уведомления, напечатанные на компьютере в огромном количестве.

• Шутка, юмор желательны в любых библиотечных объявлениях. Пока же они чаще обращают внимание посетителей на то, что они не должны делать, чем на то, что могут. По мнению социальных

психологов, в объявлениях должны содержаться советы в разных контекстах.

Не стоит перегружать библиотеку объявлениями. Необходима информация о часах работы библиотеки, новых моментах в процедуре обслуживания как внутри, так и вне библиотеки (по почте). Объявления (афиши) - это эффективная форма ПР, и они должны иметь хороший дизайн, быть профессионально исполнены, особенно те, которые вывешиваются на вокзалах и других местах скопления теней. В этом могут помочь учащиеся местных художественных училищ.

Ежегодные отчеты библиотек содержат конкретные данные о их работе в течение года. Отчеты рассчитаны прежде всего на тех, от кого зависит библиотечная политика. Образно говоря, это та вешалка, на которую умелый библиотечный менеджер вешает аргументы, касающиеся будущего благосостояния библиотечной службы. Отчет следует ориентировать также и на разные группы населения, читателей и нечитателей, которым надо иметь свое мнение о том, как используются их налоги.

Отчет ни в коем случае нельзя считать чисто внутренним документом. Количественные данные должны быть представлены в нем с учетом определенной аудитории. Одна из библиотек, например, привела цифры, доказала своим пользователям, что способна сэкономить их деньги и сделала это. Разумно включать в отчеты имена местных политических деятелей, ответственных за библиотечное обслуживание. Штатные сотрудники заинтересованы в том, чтобы их имена тоже были упомянуты. Как и другие библиотечные публикации, ежегодные отчеты должны указывать адрес библиотеки, ее телефон и телекс. Лучше будет восприниматься текст краткий, хорошо иллюстрированный, легко написанный. Надо избегать библиотечного жаргона, барьера между библиотекарями, их пользователями и властями.

ПР предполагают связь с библиотечными школами и ассоциациями, куда необходимо посылать копии ежегодных отчетов. Они могут стать более широко известными, если копии будут направлены также в местную прессу и телевидение. Хорошо подготовленный и эффективно распространенный отчет имеет большое значение для укрепления ПР, это - база для развития контактов как с управленцами, так и с более широкой аудиторией. Он может продемонстрировать налогоплательщикам, как используются их день-

ги, какова реальная ценность библиотечного обслуживания.

Принятая форма публикаций большинства библиотек - путеводители. Их главная цель - раскрыть возможности библиотеки, ее службы перед реальными или потенциальными пользователями. Описание всех услуг и ресурсов библиотеки позволит выбрать нужные. Путеводитель призван также облегчить использование библиотеки (например, разъяснением схемы классификации) и содействовать росту ее престижа в целом. В дополнение к базовой информации (адрес, телефоны, телекс) в нем стоит сообщать имена ответственных штатных сотрудников, подробности об организации работы библиотеки, помещать план библиотечного здания, карту расположения филиалов с указанием соответствующего транспорта.

Путеводители важны не только для новых читателей библиотек, но и для тех, кто еще не пользуется ими. Их следует распространять как можно шире через различные общества и организации.

Особый тип путеводителя (очень краткого) предназначен для информирования новых штатных сотрудников об организации, в которую они пришли работать, о профессиональных библиотечных сообществах.

Непрерывное информирование библиотечного персонала - задача бюллетеней "Новости". Они могут также знакомить всю публику с тем, что происходит в библиотеке, и распространяться по почте. Поскольку потребности этих двух групп различны, нет смысла выпускать для них один бюллетень. Однако прежде чем приступать к изданию, нужно быть уверенным в том, что для их регулярного выхода достаточно материалов.

Долгое время самой распространенной и любимой библиотекарями формой публикаций были библиографические указатели. Как и все публикации, они должны существовать до тех пор, пока в этом действительно есть необходимость. В частности, печатные каталоги способны привлечь внимание к новым поступлениям в фонд за определенный период времени, отразить содержание специальных коллекций и пр. Указатели предназначены и штатным сотрудникам, и читателям. Их ценность для развития ПР значительно снизится, если библиотека не сумеет своими ресурсами удовлетворить требования на литературу, учтенную в указателях. Это справедливо/по отношению к аналогичной деятельности.

Краеведческие Секции всегда служили источником для создания указателей и каталогов. В некоторых регионах четко налажен их выпуск, что **вызывает интерес жителей** и приносят доход. Некоторые библиотеки **напечатали полные обзоры книг по местной истории**. Другие использовали свои коллекции как основу для публикаций типа "Старая Филадельфия", где **отражены коллекции фотографий и других материалов**. На их базе могут издаваться почтовые открытки, **декоративные карты данной местности**.

Ведутся дискуссии, **какой способ печати следует использовать** (репрография, копирование), **сколько стоит распространение**. Стоимость издания **может быть возмещена, если позаботиться о рекламе, например, через местных книгопродавцев**. **Штатным сотрудникам библиотек**, причастных в издательской деятельности, надо **иметь основные сведения о репрографии, чтобы быть в состоянии квалифицированно проинструктировать печатников**. Нужно уметь убедить **местные власти, что самый дешевый способ печати - не всегда лучший**. Весьма **важен графический дизайн издания, особенно, если оно имеет обложку**. Она должна побуждать потенциального читателя **заглянуть вовнутрь**. Обратите внимание на четкость **иллюстраций**.

Библиотечные издания **должны быть написаны кратко, просто и ясно**. При этом **следует учитывать интересы национальных меньшинств и выпускать материалы и на их языках**.

Периодичность изданий **зависит от многих обстоятельств**. Но заявленную **периодичность необходимо строго соблюдать**, и издания должны появляться **тогда, когда их ожидают потребители**. Бели точно известно число **потребителей, тираж определить просто**. В других случаях для **распространения издания требуется маркетинговый подход**. Подписной лист, включение в **соответствующей библиографии, отсылка копий в газеты и журналы - таковы средства для этого**. Не следует **забывать библиотекарям и об авторском праве**.

Глава 4. Аудиовизуальные средства

Как фонд **публичных библиотек во все возрастающем масштабе** включает **АВ материалы** (пластинки, видеозаписи, **кинофильмы**, диафильмы), так и **библиотеки используют АВ методы, чтобы решать**

свои проблемы.

Показ диафильмов может сопровождаться **синхронным звучанием** (комментарий, музыкальные эффекты, комбинация этих элементов). Диафильмы могут применяться для доведения фактической информации о библиотечном обслуживании, для инструктирования реальных пользователей, привлечения и стимулирования потенциальных. Они полезны для новых посетителей библиотеки. Это очень эффективное средство, но эффективность зависит от мастерства, с которым они сделаны. При подготовке сценария диафильма надо хорошо представлять себе аудиторию, которой он предназначен. Касаясь содержания, заметим, что **общая ошибка - стремление вместить слишком много информации, больше, чем любая аудитория может воспринять и запомнить**. Нужно безжалостно выбрасывать скучную статистику, частные факты, прописные истины. Оставлено может быть лишь то, что помогает достигнуть цели. Для удержания внимания аудитории очень важны логическая последовательность изложения и длительность показа.

Сообщим некоторые правила подготовки текстов для диафильмов. Фразы должны быть краткими, легко понимаемыми, недопустим профессиональный жаргон. Не бойтесь "очеловечить" стиль, используя местоимения "мы", "я", "вы", или лексику, близкую аудитории, если та хорошо известна. Важны техника и мастерство звукозаписи текста. Лучшего всего это делать в студии, непрофессионалы (не дикторы) должны серьезно подготовиться, музыку, как дополнение к комментариям, следует тщательно отобрать в соответствии с **духом фильма**. Для диафильмов **нельзя использовать старые слайды**. Картинки не надо задерживать на экране слишком долго (эксперты рекомендуют 5 сек. для каждой). Необходим тщательный подбор слайдов к той или иной программе, соблюдение соотношения между звуковой и изобразительной информацией.

Как бы хорошо ни был подготовлен диафильм, его можно погубить плохим показом. Чтобы этого не произошло, следует **тщательно проверить аппаратуру и другую техническую часть**.

Кинофильмы широко используются в практике коммерческих ПР. Они, конечно, дорого стоят и лишь немногие публичные библиотеки имеют возможность заказать их. /вдин из фильмов, рассчитан примерно на 29 минут. Он рассказывает, как использует городскую библиотеку типичная местная семья. Его главная цель - продемонстрировать диапазон возможностей библиотечного об-

служивания. Фильм о Нью-Йоркской публичной библиотеке знакомит с ее отделами, формами обслуживания, особо подчеркивая, чем полезна библиотека для предпринимательской и коммерческой деятельности. Бизнесменам дают понять, например, что на основе Восточной коллекции они могут получить любую информацию - от общих сведений по экономике данного региона до нужного телефона. Во время презентации фильма целесообразно обращать внимание на финансовые проблемы библиотеки, необходимость ее поддержки.

В библиотечном обслуживании широко применяются звукозаписи в форме грамофонных пластинок. На них можно записать ежегодные отчеты и путеводители по библиотеке, они могут быть также частью печатных изданий.

Глава 5. Наглядная информация

Библиотекари, озабоченные имиджем своей библиотеки, обязаны уделять внимание качеству графического дизайна наглядной информации в библиотечных публикациях, объявлениях, показах, путеводителях. Только профессиональные художники в состоянии выразить идеи библиотекарей в соответствующих наглядных (визуальных) формах. Библиотекари должны дать художникам очень подробные сведения о целях и формах требуемой визуальной информации, ее возможных потребителях.

Наглядная информация **должна** восприниматься легко, от сложных вариантов дизайна лучше отказаться. Связь между текстом и изображением имеет решающее значение, они усиливают друг друга.

Хотя безусловно необходим профессиональный подход к библиотечному дизайну, есть одно исключение из этого правила. Если библиотека работает с детьми, то их рисунки нужно включать в публикации или наглядную информацию.

Хороший графический дизайн должен быть присущ всем изданиям, выпускаемым библиотечными организациями. Между тем в путеводителях часто пренебрегают им. Представленные в больших магазинах, аэропортах, на железнодорожных станциях, библиотечные путеводители оставляют **желать лучшего**. Например, ярко, красочно следует обозначить, как найти библиотеку. Чтобы сво-

бодно ориентироваться в библиотечном здании и максимально использовать все службы библиотеки, нужно наглядно изобразить систему расстановки фондов, схему каталогов. Если в районе библиотечного обслуживания употребим не один язык, надписи должны быть дублированы. Плохо изданный путеводитель создает соответствующее мнение и о библиотеке.

Дух любительства пронизывает иногда всю наглядную часть деятельности библиотеки, снижая ее эффект. Вместе с тем наглядная информация крайне важна для ПР, привлекая внимание людей к различным проблемам и материалам, улучшает общую атмосферу в библиотеке. Вся работа по оформлению библиотечного пространства следует планировать, учитывая местные и национальные интересы потребителей, проявляя инициативу и воображение.

Благодаря наглядной информации в разных видах могут успешнее развиваться контакты библиотеки с местным сообществом. Организации, демонстрирующие свои материалы и издания в библиотеке, способны заинтересовать новыми идеями не только пользователей, но и тех, кто ими еще не является. Местные коллекционеры могут представить для показа в библиотеке ценные материалы, особенно те, которые так или иначе связаны с данным регионом. В последнее время небиблиотечные материалы экспонируются в библиотеке без всяких ограничений. Например, одна библиотека, чтобы привлечь внимание к выставке "150 лет полиции", рядом с ней поставила полицейский мотоцикл. Усилить впечатление от выставки книг по садоводству нередко помогает демонстрация сельскохозяйственных орудий, плодов и пр.

Но, конечно, книги остаются основным, ради чего предпринимается все остальное в библиотеке. Очень полезно иметь каталог (проспект) выставок. Ученые, изучавшие покупателей в супермаркетах, сделали наблюдение: с неохотой нарушают симметрию экспозиций. Поэтому нужно сделать так, чтобы книги брали со стендов без боязни. Удивительно, как мало используются при различных показах возможности книжных суперобложек. Ведь их Дизайн рассчитан на потенциальных читателей.

: Даже самые лучшие выставки не могут быть слишком долгими и должны часть меняться. Чтобы привлечь в библиотеку новых читателей ЭКСПОЗИЦИИ надо оформлять и в клиниках, банках, бассейнах, фойе кинотеатров, на станциях и в других местах в

соответствии с профилем их деятельности. Выездные выставки и их презентации следует сделать привлекательными путем демонстрации вместе с книгами картин, диаграмм, звукозаписей, слайдов. Следует тщательно подобрать штатного сотрудника (лучше привлекательную сотрудницу) для дежурства на выставке, ответа на возможные вопросы.

Немаловажно знать, сколько стоит выездная выставка, расходы частично могут быть возмещены той или иной коммерческой организацией.

В библиотеке могут устраиваться и независимые выставки. В этом случае ее сотрудники ответственны за событие от начала до конца (церемония открытия, связь с радио и ТВ, прессой). Подобные экспозиции усиливают связи с общественностью, особенно если церемония открытия транслируется, а руководит ею известный человек. Такого рода события полезно фиксировать на пленку для дальнейшего использования в ПР.

Глава 6. Связи с прессой

Даже сегодня, когда доступны другие средства коммуникации, многие специалисты по ПР считают связи с прессой наиболее существенными. Для публичной библиотеки это гораздо больше, чем просто организационная проблема. Разумеется, хорошо, если журналисты относятся к библиотеке как к источнику информации, необходимой для повседневного труда. Репортеры, работающие над той или иной темой, часто нуждаются в основополагающих материалах, и библиотека - идеальное место для их получения. Но совсем другое дело, если предмет их творчества станет библиотека как таковая.

Внимание прессы иной раз сосредоточивается на недостатках в библиотечном обслуживании. При этом на всегда справедливо. Если ошибка действительно значительна, надо ее исправить, но прежде следует подумать, насколько это необходимо. Библиотека с хорошей репутацией обязана постараться преодолеть случайное недоразумение. А лучше всего спокойно оценить, достаточно ли взаимодействие между библиотекой и местной прессой.

Чрезвычайно продуктивными могут быть личные контакты между библиотекарями и сотрудниками местной прессы. Местные редакторы и репортеры нередко оказываются для библиотекарей надежными союзниками в достижении целей библиотечного обслуживания. Журналистам же необходимо постоянное поступление информации и идей, и они всегда готовы выслушать конструктивные предложения.

Вообще местная пресса призвана содействовать развитию связей библиотеки и населения, поскольку интересы его отдельных групп могут быть удовлетворены в результате публикаций о библиотечных делах.

Основа связей с прессой - справки о новом (пресо-релиз). Редакторы подучат много их каждый день, и библиотечная тема - одна из них. Если справка достоверна, компактна, содержит важную информацию, соответствует интересам читателей газеты, редактор скорее всего ее опубликует. Газете нужны прежде всего факты, а не беллетристика.

Когда пишешь пресо-релиз, надо экономить слова. Кто, что, почему, когда, где, - ответы на эти вопросы хорошо бы дать уже в первом параграфе. Информация должна быть ориентирована на определенную аудиторию. Самое главное отойдет по принципу "перевернутой пирамиды", каждый параграф имеет самостоятельное значение. Представляют "пресо-релиз" на фирменном бланке, желательный объем - около 250 слов, текст печатается четко, с большими полями, обязательна дата. Непременно следует указать «очное название библиотеки, имена ответственного и других сотрудников, связанных с содержанием информации, их служебные и домашние телефоны. Вели к пресо-релизу приложены фотографии, необходимо надписать, кто именно изображен там (подписи - слева направо), дать дополнительную информацию об этих людях. Фото прикрепляют к пресо-релизу так, чтобы можно было их легко отделить. Они дорого стоят и должны делаться лишь тогда, когда действительно будут использоваться.

Распространение пресо-релизов требует большой вдумчивости, как и другие издания библиотеки, их лучше все рассылать по специальному списку, Очень важно направлять их не только в солидные библиотечные журналы, но и в местные и соседние (как в специальные, так и популярные журналы). Лучше, когда пресо-релизы поступают конкретному лицу, хотя можно указать лишь

должность (например, "редактору"). К пресс-релизу может прилагаться и одно из изданий библиотеки.

К вопросу нужно подходить очень внимательно. Бели пресс-релиз предназначается для ежемесячного журнала, периодичность может быть соответствующей. Да* еженедельного журнала материал о библиотеке должен поступить в редакцию в четверг или пятницу, чтобы редактор имел возможность ознакомиться с ним.

Но даже следуя всем этим правилам, нельзя рассчитывать на то, что каждый пресс-релиз появится в печати. Необходимо тщательно изучать характер местных и других изданий, вкусы их редакторов, обладать чувством нового.

Новости могут быть и не столь значительными, как, например, открытие нового здания библиотеки. Возможна информация и об уходе на пенсию известного библиотекаря, нововведениях в обслуживании, визитах, выставках, если она ярко и интересно подана. При благоприятных условиях руководство библиотеки должно обеспечить еженедельную информацию для прессы.

К формам связи библиотек с прессой относятся пресс-конференции, визиты, письма к редактору и статьи.

Для обычной публичной библиотеки пресс-конференция - редкое событие (новое здание или что-то очень важное в обслуживании). Раздел "Письма" имеют многие газеты, и здесь может быть помещена информация о библиотеке (например, ответ на какие-либо критические замечания). Иногда библиотекарям могут быть заказаны статьи (например, по местной истории) на основе их фондов, вместе с обзором соответствующих материалов. Написание таких статей и других материалов предполагает специальные библиотечные знания, и мастерство журналиста. Некоторые крупные библиотеки имеют последних в штате отделов ПР.

Глава 7. Радио и телевидение

Большинство библиотекарей США считает, что эти средства более эффективны, чем публикации для распространения информации о библиотеках. Для тех, кто не пользуется библиотеками особенно важно радио.

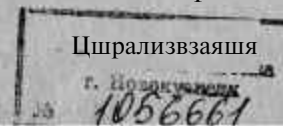
Местные радиостанции и библиотеки имеют много общего. Эти общественные учреждения предназначены для распространения идей и информации в связи с местными потребностями, что и создает основу для их плодотворного сотрудничества. Так, местные библиотеки помогают радиостанциям организовывать их архивы и, конечно, играют роль в их собственных ПР. Многие библиотеки обеспечивают программы основополагающими материалами, некоторые радиостанции устраивают в библиотечных зданиях свои дополнительные студии. Как и в связях с прессой, очень важно, чтобы работники радиостанций видели в библиотеке место, где они могут получить профессиональную помощь и надежную информацию. Опыт автора показывает, что профессиональные сотрудники радио всегда проявляют искренний интерес к делам библиотеки, часто удивляясь большим возможностям и высокому качеству библиотечного обслуживания.

Как в пресса, радио - это средство передачи новостей, и местные радиостанции должны быть информированы о библиотечных новостях. Им следует направлять пресс-релизы, но они не могут быть идентичны предназначенным для газет. Здесь важно избегать сложных предложений и труднопроизносимых слов, придерживаться неформального стиля.

Такие крупные события, как открытие центральной библиотеки, всегда получают отражение, но когда идет обычная повседневная жизнь библиотеке лучше не торопиться с информацией. В некоторых случаях это более мудро, особенно если есть другие важные местные события. Радиостанции БиБиСи обычно дают библиотечные новости в программах "Что - где" и "Местная доска объявлений".

Желая все же появиться в эфире, следует быть готовым к ответу на вопросы: в какой программе, ее продолжительность? как долго позволят говорить? это прямой эфир или запись? что известно о слушателях программы? будут ли и другие участники? кто интервьюер?

Помните, что радиовещание расписано по минутам и секундам. Здесь нет времени объяснять что-то связанное с вашей библиотекой, ее историей, службами. Должны быть выделены максимально 2-3 ключевые проблемы.



Переведите чисто профессиональные обороты на обычный язык. Попробуйте вызвать в сознании слушателей образы, картины. Вместо того, чтобы, например, рассказывать о всеобщая доступности публикаций и возможностях МБА, скажите, что каждый может получить книгу из Москвы.

Часто признаются, и опыт это подтверждает, что первый визит в радиостудию пугает. Обстановка ее необычна, ее надо почувствовать. Поэтому лучше побыть в студии до передачи. Это поможет не концентрировать внимание на людях, работающих за стеклянной панелью, а сосредоточиться на собственном тексте.

Бели вам предоставлена возможность участвовать в передаче, находясь дома или в библиотеке, постарайтесь, чтобы не звонил телефон и дети не входили в комнату. Будьте готовы к тому, что продолжительность записи вашего интервью может быть значительно сокращена.

В принципе необходимо специальное обучение общению со средствами массовой информации. Пока же могут пригодиться несколько советов.

Первое и главное - будьте естественны. Излишняя озабоченность, например, произношением, будет выглядеть фальшиво. Запишите факты и цифры, которые могут вам понадобиться, возьмите с собой в студию, но никогда не читайте подготовленный заранее текст, отвечая на вопрос - это звучит нарочито. Разговорный язык очень отличается от литературного, здесь допустимы отступления от правил грамматики. Важно сконцентрировать внимание на вопросах интервьюера. При ответах лучше всего думать о конкретных людях, смотреть на микрофон - так, будто вы разговариваете о них.

Хотя ваши слушатели вас не видят, улыбайтесь, не отказывайтесь от обычных жестов. Это придаст передаче свободу, раскованность.

Руководители радиостанций уверены, что библиотечные программы - это хорошее радио. И сегодня в Великобритании есть несколько регулярных библиотечных программ (например, "На книжной полке"). Прочные традиции в меотном радиовещании и библиотечных программах есть в СМ. Только Нью-Йоркская публичная библиотека имеет их не менее пяти. Одна из постоянных -

"Разговор о книгах о тинейджерами", другая - дружеские беседы директора по ПР. Поводом служат общенациональные и местные юбилеи, праздники; нередко передачи строятся в шутовском тоне. Некоторые радиостанции информируют о библиотечных изданиях (например, новых руководителей), включают информацию о библиотеках в программы более широкой тематики. Выступая в библиотечной печати несколько лет назад, руководитель одной из радиостанций писал: мы включаем обзоры книг и интервью в разные программы - новостей, народной музыки, водного спорта и др.

Как библиотека, так и радиостанция хочет иметь устойчивую аудиторию для библиотечных программ, поэтому надо о них информировать. Очевидно, что лучшее место для рекламы - сама библиотека: ее читатели, по крайней мере, будут знать о появлении программы в эфире. Если библиотечные программы предназначены женщинам, садоводам, рыболовам и т.п., могут быть приглашены гости. Особенно важны программы, посвященные национальным меньшинствам. Хотя большинство публичных библиотек организуют свои ПР по местным радиостанциям, не исключены и другие возможности - лишь бы это отвечало интересам слушателей.

Объявления библиотечных служб, весьма распространены на радио в США (меньше в Великобритании). Это тщательно продуманные сообщения длительностью не более 60 секунд, информируют публику о тех или иных материалах, службах, программах какой-либо библиотеки. Вот пример одного из объявлений: "Хотите знать, как написать слово? Нуждаетесь ли вы в цитате из Шекспира или адресе фирмы - производителя вашего холодильника? Как насчет определения из справочника? Звоните в библиотеку ... Дежурные у телефона в рабочие часы библиотеки дадут вам информацию, в которой вы нуждаетесь для бизнеса, работы, учебы или домашнего хозяйства..."

• Первые несколько слов радиообъявления должны сразу привлечь внимание слушателей, поэтому самое существенное сообщите несколько позже. Если возможно, повторите информацию дважды, но разными словами.

По примерному расчету некоторых американских библиотекарей, длительность произнесения текста по количеству олов такова: 10 оек. - 20-23 слов, 20 сек. - 40-50, 30 сек. - 60-70, 60 сек. - 125-150 слов.

Радиообъявления могут прозвучать и на телевидении в сопровождении соответствующих слайдов или мультипликации. Несколько лет назад Нью-Йоркская публичная библиотека подготовила 30-секундное объявление под заглавием "Волшебная карта". Движущаяся мультипликация дополняла следующее сообщение: "Билет Нью-Йоркской публичной библиотеки - это волшебная карточка. В ней - кукольные спектакли, записи, кассеты, книги, волшебные представления, часы рассказов, громкого чтения, игры... все для вас... все бесплатно. Получите эту карточку в любом филиале..." Телефон...."

Эффект этого объявления был таким, что телефонная компания жаловалась на перегрузку своих линий. Опыт с "волшебной картой" доказывает мощь телевидения как средства коммуникации, свидетельствуя одновременно о необходимости быть готовой библиотеке к возрастающей ответственности. В данном случае пострадала телефонная компания, но если речь идет о библиотечном обслуживании, должна быть уверенность в том, что для него будут обеспечены благоприятные условия. Поскольку услуги радио и телевидения дороги, библиотека должна смысл попользоваться их на кооперативной основе.

Библиотекарям следует критически и всесторонне оценивать свою работу в эфире, если они хотят внести что-то нетрадиционное в организацию работы библиотеки. Не так просто получить время на радио или телевидении и подготовить программу. Библиотекарям предстоит смотреть и слушать записи, пытаясь объективно ответить на следующие вопросы:

Соответствует ли стиль и подход к построению программы потребностям аудитории? Ясно ли, для кого и для чего программа предназначена? Насколько достигнуты цели? Если программы неудачна, то почему? Сказалась ли отрицательно, например, ее перегруженность информацией?

Задавая себе вопросы, нужно серьезно задуматься, нельзя ли было достичь целей программы другими путями, можно ли считать ее вполне профессиональной. Бели библиотекари сумеют честно ответить на большинство перечисленных вопросов, значит, они способны эффективно использовать два мощнейших средства коммуникации - радио и ТВ. К

Глава 8. Публичные выступления

Многих библиотекарей приглашают выступить перед публикой. Хороший оратор должен быть готов выступить как перед маленькой, так и большой аудиторией. Но в обоих случаях необходима подготовка.

Получив приглашение, надо выяснить (уточнить) место, время и продолжительность выступления, предусмотреть время для ответов на вопросы, знать, кто еще участвует в мероприятии, кто его руководит (председатель), звать, есть ли аппаратура для презентации и какая.

Попросите организаторов прислать годовой отчет библиотеки или календарь событий. Ссылки на отраженные в них факты покажут слушателям, что вам интересна их деятельность. Надо постараться как можно больше узнать об аудитории, ее величине, возрастном, половом, религиозном составе. Если это профессионалы, важно представлять себе уровень их квалификации.

Если присутствует пресса, для нее нужно иметь препринт доклада, желательно с кратким комментарием.

Если вы даже обычно говорите "без бумажки", некоторые записи необходимы - они дисциплинируют, помогают лучше построить доклад. Это форма умственной подготовки. Но прежде надо уяснить, чего вы хотите достигнуть, выступая перед данной аудиторией, т.е. четко определить цели выступления.

Вводная часть к разговору имеет существенное значение для установления контакта с аудиторией. Основное положение должно быть развито в логической последовательности и сильно, весомо прозвучать в конце выступления.

Успех доклада зависит почти в равной степени как от его содержания, так и от умения его преподнести. Традиционные средства - зеркало и часы - годятся для этого, но необходим и магнитофон, особенно если вам свойственны какие-либо недостатки речи. Хотя репетиции очень ценны, их не должно быть слишком много - от этого может пропасть спонтанность, естественность, что очень важно для общего впечатления.

Для многих людей письменные заметки весьма полезны в процессе выступления. Процесс их подготовки индивидуален. У одних заметки подробные, другим достаточно иметь лишь заголовки.

Главное, чтобы легко читались даже при искусственном освещении и при этом ни в коей мере заметки не встали между оратором и слушателями. Заметки, предавзначенные для последующей публикации, не следует зачитывать. Ведь структура речи и текста для публикации различны.

Помните, что в начале выступления вы находитесь в центре внимания. Для аудитории вы олицетворяете вашу библиотеку. Это уникальная возможность сообщить самое значимое о ней, и здесь нужно сделать максимум.

С первых слов надо завоевать аудиторию. Смотрите на нее. Устанавливайте контакт. Не говорите быстро, волнуясь. Делайте 3-4 сек. паузы. Это позволит вам перевести дыхание, а слушателям откашляться и изменить позу. Не всегда стоит начать с шутки, этот прием годится только для опытных ораторов.

Поддерживать интерес и внимание аудитории можно несколькими путями. Конечно, сама тема выступления должна отвечать ее интересам, но даже если это и так, люди очень недолго способны сосредоточенно олушать - обычно не более 20 минут. Надо говорить ясно, медленно, давая возможность вникнуть в информацию, менять интонацию, использовать звуковые и визуальные иллюстрации. Жесты только усиливают хорошую речь. Важно во время доклада оставаться естественным. Если вы обычно размахиваете руками, когда говорите, делайте это и на трибуне. В любом случае не следует "застывать" в одной позе* утыкаться в записи - контакт с аудиторией пропадает. Указывать пальцем, улыбаться - все это можно в соответствии с тоном и модуляциями голоса. Лучше смотреть в глаза слушателям, чем в окно. Говорить старайтесь искренне, дружески и авторитетно.

Опытный оратор чувствует настроение аудитории. Поза - один из показателей контакта. Доктор Спок рассказывает, что, выступая однажды перед полицейскими в Нью-Йорке, он видел, что они сидят со сложенными руками, демонстрируя тем самым неприятие идей докладчика. Такой простой анализ возможен редко, но во всяком случае каждый выходящий обязан наблюдать за аудиторией, чтобы "читать ее внимание и чувства".

Хорошие выводы для доклада столь же необходимы, как и хорошее начало. Они должны быть тщательно продуманы и связаны с

основным текстом. Юном и манерой изложения эту часть желательно выделить особо.

В конце выступления докладчики часто расслабляются и забывают некоторые из основных правил общения с аудиторией, что портит впечатление от доклада. Обычно помогает хороший председатель, но не все собрания их имеют. Нужно ответить на вопросы, прямо относящиеся к библиотеке, ее фондам (например, о частоте отказов и пр.), а в остальном просто назвать соответствующую организацию или отдел библиотеки.

Давайте себе время на обдумывание ответа на вопрос, не спешите, старайтесь отвечать кратко и по существу. Если вопрос очень труден, можно попросить повторить его. Если не можете ответить - не отвечайте (это лучше, чем отвечать плохо). Можно отослать к специалисту, располагающему нужной информацией. Если высказываются предложения относительно библиотечного обслуживания, всегда реагируйте положительно. Будьте тверды, но вежливы, услышав нереальные предложения, объясняя, почему их нельзя осуществить. Если предложение потенциально ценно, то и это нуждается в разъяснении. Благодарите того, кто его сделал и обещайте к этому вернуться. Старайтесь сделать больше, чем обещали. Слушатели - часть местного сообщества, и их предложения показательны для всех тех, кто пользуется или не пользуется библиотекой. Публичные выступления дают возможность это выяснить.

Во время ответов на вопросы старайтесь стать как бы частью аудитории. Это способствует более плодотворному обмену мнениями. Такую близость можно подчеркнуть чисто физически, например, отвечая на вопросы сидя. Вы должны, если возможно, вовлечь аудиторию в разговор. Помогают порой прямые обращения: "Мне бы хотелось знать, что об этом думаете вы". Иногда во время, отведенное для вопросов, ощущается их недостаток. Можно подстраховаться на случай такой ситуации, оставляя пробелы в выступлении или сознательно лишь бегло упомянув о той или иной проблеме в выступлении.

В конце выступления лучше всего искренне сказать своим слушателям "спасибо".

Использование микрофона требует небольшой практики. Как и другие технические средства, он не должен быть преградой меж-

ду докладчиком и слушателями. Никогда не смотрите на микрофон - всегда только на аудиторию. Здесь важны два условия: дистанция и тон голоса. Чтобы знать, все ли в порядке, взглядывайте в последние ряда.

Публичное выступление обычно дает библиотекою возможность распространить печатные катерналы, но не делайте.этого до начала доклада, в противном случае слушатели будут читать их, а не слушать вас.

Мастерство публичных выступлений - это действительно очень ценное качество для библиотекаря в контексте ПР. Оно позволяет установить контакты с любой из местных организаций. Таюш образом создается база для распространения самой разнообразной информации о библиотеке.

Техника ПР должна быть включена в программы подготовки персонала. Следует поощрять особо талантливых в данном отношении сотрудников. Умение говорить ценно и в других ситуациях, в частности на собраниях сотрудников. Выступления - средство, доступное для любой библиотечной службы. Руководители библиотек могут извлечь из этого максимум пользы.

Глава 9. Смешанные метода

Эта глава - вариации на тему методов и техники ПР, которые необходимо адаптировать к местным условиям и творческому, потенциалу сотрудников. Некоторые из методов еще не оовсем разработаны, многие существуют лишь в сознании творчески мыслящих библиотекарей, некоторые более ИЛИ менее успешно пользуются.

Отдельные библиотеки США организуют автобусные поездки всех желающих в театры, музеи или просто по магазинам. В Англии одна или две библиотеки устраивают их по местным историческим достопримечательностям, расширяя таким образом краеведческую деятельность.

Библиотеки в США пользуются своими автобусами по определенному расписанию, чтобы подвозить читателей к библиотеке (и отвозить обратно). Этот эксперимент оказался удачным во многом по-видимому, из-за недостатков общественного транспорта.

Эффективным средством напоминания о существовании библиотеки, могут быть пуговицы и значки, если они достаточно дешевы. Надписи на них должны быть выбраны о учетом местных потребностей, например: "Я любитель ... библиотеки ...", "Я получил это в библиотеке...", "Я - друг библиотеки...". Подобные надписи могут быть сделаны на воздушных шарах и других предметах.

Соответствующими надписями могут быть снабжены пластиковые сумки, которые в то же время сохраняют библиотечные книги или пластинки. Необходимы и хороший дизайн я броская надпись - тогда будет аффект.

Интерес к библиотечному обслуживанию в данном регионе генерируют конкурсы. Одна из английских библиотек объявила, например, конкурс на создание надписи для фирменной сумки. Разнообразные конкурсы распространены преимущественно в детских библиотеках и направлены на воспитание "хорошего читателя", развитие способностей и талантов детей.

В ПР, как и других сферах управления библиотекой, можно использовать компьютеры. В них закладываются, например, данные о тех жителях, которые изменили адреса, и "новеньким" направляют информацию о библиотеке. Пока публичные библиотеки недостаточно япользуют новые информационные технологии. В организации ПР кооперация имеет целью не только снижение их стоимости. Целесообразно заказывать совместно рекламные объявления для размещения на определенной территории, в наиболее посещаемых местах. Совместное финансирование делает экономически доступными радио и -телевидение. Есть опыт проведения на координационной основе курсов по ПР. Кооперация в ПР с издателями, книгопродавцами, руководителями радио и телевидения позволяет участвовать в мероприятиях, рассчитанных на огромные аудитории, добиваться притока новых читателей, устанавливать связи с различными важными организациями в данной местности.

Письма - связующая нить между библиотекарями и населением. Когда пишете людям, старайтесь избегать официального или формального стиля. Обращаясь по имени к своим корреспондентам, вы устанавливаете с ними более теплые отношения.

Рассылка рекламных или информационных материалов по почте потребителям (реальным или потенциальным) по определенным адресам - это прямая почта. Преимущество метода - в индивидуаль-

ности и избирательности, в возможности измерить эффективность. Американские библиотеки используют прямую почту для распространения материалов среди специально выбранных групп (например, шшэ почтенного возраста, будущие матери).

Контакты с библиотекой будут значительно облегчены, если ее телефоны точно зафиксированы соответствующими службами и включены в издания библиотеки и ее корреспонденцию (вместе с кодом междугородней связи).

Большая публичная библиотека заинтересована в общении не только с профессиональной аудиторией, но также с широкой публикой, местными организациями и др. Экскурсии, посещения, визиты - одна из принятых форм такого общения. Правда, чаще их организуют национальные библиотеки, чем публичные (хотя есть и исключения). Иногда эту работу (например, в Нью-Йоркской публичной библиотеке) поручают волонтерам из группы "Друзья библиотеки", которые хорошо знают библиотеку, ее историю и возможности.

Чтобы посещения (осмотры) библиотеки публикой были успешными, их надо заранее планировать и тщательно готовить. Евзличные группы и цели посещения требуют дифференциации в характере экскурсий. Волонтеров, выступающих в качестве гидов, нельзя допускать к посетителям без специальной подготовки. - иначе может пострадать имидж библиотеки. Важно помнить, что посетители получают -в это время не просто информацию о библиотеке и обслуживании. Они запомнят качество организации встречи, приветливость и теплоту сотрудников. Если возможно, то • • приветствовать группы должен кто-либо из руководителей библиотек.

Нужно продумать все детали: где посетители оставят пальто, предусмотреть время для отдыха в начале, середине и конце длительной экскурсии, быть может, предложить самые простые прохладительные напитки, Надо сразу объявить продолжительность экскурсии, чтобы никто не волновался и не спешил. В конце ее целесообразно вручить какие-либо издания и материалы библиотеки.

ЧАСТЬ 3. МЕСТНОЕ СООБЩЕСТВО

Глава 10. Отношения с людьми

Эта глава - об отношениях между руководителями и сотрудниками библиотеки, а также между библиотекарями и абонентами. Отметим, что успех внешних связей библиотеки зависит в большой степени от внутренних контактов между людьми, работающими в них.

- Рассмотрение организации и развития системы внутренних библиотечных связей не входит в задачу данной книги. Скажем только, что они осуществляются с большей или меньшей интенсивностью по телефону, на собраниях, путем использования доски объявлений, докладов, отчетов и т.д. Каждый из названных способов имеет собственные преимущества и недостатки. Какая бы форма связи ни была избрана, следует учитывать ряд психологических факторов, имеющих место в любой организации. Остановимся лишь на некоторых из них.

Даже в нынешнее просвещенное время сотрудники обычно мало готовы к общению с людьми, находящимися выше их в служебной иерархии. Младший библиотекарь дважды подумает прежде чем обратиться к шефу или даже его заместителю. Могут быть ситуации, когда руководителям боятся сказать правду. Вместе с тем у молодых членов коллектива могут быть ценные идеи, творческие подходы, существенные и для ПР и для других видов деятельности. Но они могут опрашивать себя: "Кто я такой, чтобы говорить это?"

Каждый из нас работает, имея свои собственные позиции, представления обо всем, что окружает. Связь между установкой и поведением - комплексная проблема, заслуживающая специального рассмотрения. Но безусловно то, что первая определяет конкретное поведение. Для руководителей библиотек (библотечных менеджеров) важна способность *ижегь к \$жвв№Щ* точки зрашш, отличные от собственных.

В библиотеках, как и в хват, юсда Шщи шшда, яоторне шгут неадекватно восшшгаш'ься всеми,, к кому Оий ОЗДОЯУсы Главный библиотекарь кзщ руководитедь сектора* яото;рний глух и

настроениям, чувствам и мнениям своего коллектива, будет, вероятно, не в состоянии понять, как он будет реагировать на тщательно подготовленные планы и программы. Конфликт часто отражает разные представления отдельных групп работающих. Оценки человека, который живет только интересами работы, могут оказаться неприемлемыми для тех, кто предпочитает максимум времени проводить с семьей. Умелые руководители выбирают стиль общения, реалистичный с точки зрения его восприятия. Между руководителями и подчиненными должно существовать нечто аналогичное тому, что в радиотехнике корректирует искажения ("лимитер"), т.е. руководитель в общении должен быть настроен на определенные человеческие "волны".

Обычно люди хотят общаться, однако, не всегда. Они боятся соприкосновения с чьей-то жизнью» страшатся обнаружить перед другими свой внутренний мир. Психологи знают, что в этом типе поведения проявляются определенные защитные механизмы. Например, когда руководитель библиотеки проводит в коллективе обсуждение отчета и все время возвращается к какой-то одной проблеме, детали, он считает такое поведение эффективным. Но что происходит на самом деле? Сосредоточившись на частном аспекте доклада, руководитель препятствует общению и, возможно, принятию решения по главной теме. А ведь в своих отношениях со штатом руководитель должен побуждать к тому, чтобы вклад каждого был максимальным. Эта цепь не может быть достигнута путем постоянных замечаний, указаний, которые очень быстро разрушают доверие.

Руководителям необходимо знать о надеждах, страхах и настроениях сотрудников и прислушиваться к ним. Самое большое препятствие для личных контактов - неспособность выслушать другого человека интеллигентно и с эмпатией. Нужно мысленно поставить себя на место другого человека, уметь анализировать и относиться сочувственно к его настроениям, желаниям и чувствам.

Истинно демократический стиль управления облегчает контакты. Однако часто мы встречаемся в библиотеках с псевдодемократией, когда их структура делает возможным участие коллектива в управлении, но фактически руководителю принадлежит центральная роль в любой дискуссии, он действует с позиции силы и не раз-

- решает применять предлагаемые «ем-то методы работы.

Хорош тот руководитель, у кого каждый сотрудник чувствует свою значительность и важности яичного вклада в общее дело, а в управлении учитываются индивидуальные особенности персонала. Для младших сотрудников штата глава иерархической пирамиды управления часто выпячивается как нечто обезличенное. Поэтому руководителю олеует находить время для посещений филиалов и отделов вне центральной библиотеки. Это заметно облегчает решение коммуникативных проблем. Сопричастности каждого индивидуума библиотечному сообществу помогает перенесение функций контроля вниз, в коллективы. /

; . В данной связи полезно также, если руководители обсуждают с коллективом свои планы на будущее. В некоторых коммерческих организациях это введено официально и называется "интервью для оценки и развития". Этот опыт применим и в библиотеках^

Штат должен быть всегда информирован об изменениях, которые касаются работников и их труда

- это обязательное условие - и быть уверенным в правдивости информации. В противном случае начинают циркулировать ложные слухи.

- Информированность делает сотрудников более исполнительными и нравственными, вписывает их в общую рабочую среду. Это влияет, кроме того, на восприятие библиотеки публикой-самый младший сотрудник может олицетворять ее. руководители должны учить персонал быть вежливым, дружески настроенным и готовым помочь любому. Ведь библиотека зависит от своих абонентов. Требования читателей, какими бы тривиальными они не казались, не должны рассматриваться как помеха работа - это и есть суть работы.

г В отношениях с людьми используются вербальные и невербальные связи. Строго лингвистически разница между ними состоит в использовании или неиспользовании слов. Но служат они вполне сходных функций.

- I Невербальные коммуникации - это поза, выражение лица, внешний вид. Они играют важную роль в установлении социальных связей. Это способ самопредставления, сигнал, посылаемый другим людям. Одежда - элемент внешнего вида, и модная одежда сотруд-

ников библиотеки весьма существенна для ПР. В некоторых случаях слишком строгий стиль одежда может стать барьером между библиотекарем и перспективным абонентом.

Мастерство общения с лядьяк (например, умение встретить и приветствовать посетителя, дружеской улыбкой и словами показать, что ему рада) имеет большое значение для ПР в контексте работы библиотеки в целом. Эксперименты Американской библиотечной ассоциации показали, что посетители, которых хорошо встретил регистратор, составили о библиотеке более благоприятное мнение, чем те, с которыми этого не произошло. Введение компьютерного учета лишает личных контактов. Однако и в этом случае можно перекинуться несколькими словами о погоде или книгах.

Во все времена помощь абоненту - главная забота библиотеки. Сотрудники не должны быть просто живыми указателями, отсылающими читателей к полкам и каталогам. Библиотекарь отнюдь не судья, оценивающий тривиальность или нетривиальность запросов: что кажется ему элементарным вовсе не воспринимается так читателем. Люди, которым библиотека однажды не помогла и они просто потеряли время, могут снова в ней не обратиться. Библиотека, известная ее сотрудникам до мелочей, читателя способна немного пугать. Поэтому штату необходимо изучать запросы абонентов, чтобы быть в состоянии оценить их проблемы, лучше содействовать их решению, ведь это цель всякого обслуживающего учреждения. Лучшая реклама для них - рекомендация удовлетворенного посетителя.

Жалобы и недовольства возможны при любом уровне профессионального мастерства штата. Что делать библиотекарю, оказавшемуся лицом к лицу с разгневанным читателем? Конечно, поведение зависит от обстоятельств, во может быть предложена и некоторая общая линия поведения. Надо попытаться сделать сле-

дующее:

1. Выслушайте абонента, приняв его сторону.
2. Разрешите ему "выпустить" свой гнев.
3. Не возражайте. Это только усилит чувство антагонизма.
4. Если гнев посетителя утих, ищите возможности для согласия.
5. Постарайтесь создать, насколько возможно, дружескую атмосферу.

6. Если абонент по существу прав, постарайтесь как можно скорее исправить допущенную библиотекой ошибку. Промедление усугубит конфликт.

7. Боли все это не помогает, направьте читателя к старшему по должности, который, вероятно, повторит ту же процедуру.

Трудным посетителям, настаивающим на своем, можно предложить изложить свою жалобу письменно на имя директора библиотеки или заведующего соответствующим отделом. Подобные жалобы требуют серьезного и конструктивного отношения. Кроме всего прочего, это выражение неудовлетворенности читателя обслуживанием. При этом одна жалоба может быть показателем неудовлетворенности более широкого круга людей. Поэтому целесообразно разработать и использовать контрольные формы, приглашающие пользователя выразить свое отношение к обслуживанию. В самом общем виде приглашение может быть следующим: "Мы рады были бы узнать, что наше обслуживание Вас удовлетворило. Но если Вы имеете причину для недовольства, пожалуйста, дайте нам знать, чтобы мы могли поправить положение. Были бы рады услышать любые Ваши предложения для расширения диапазона и качества наших услуг".

Мнение абонента о библиотечном обслуживании может быть выражено и по телефону, и здесь, как и в личных контактах, особенно важны первые впечатления. Телефон - главное средство контактов между библиотекой и публикой. Это - голос библиотеки, и она обязана позаботиться о хорошей телефонной технике. Телефон должен отвечать сразу, и абоненту необходимо чувствовать, что его звонку рады. Штат надо обучить отвечать, такой, например, фразой: "Доброе утро, это ... библиотека, могу ли я помочь Вам?"

ПР могут серьезно пострадать из-за плохих телефонов. Имея специальные устройства, можно записывать по телефону запросы в те часы, когда библиотека не работает. Можно передавать сказки для детей перед сном, стихи и др. Как было сказано в первой главе, ПР означают-установление взаимопонимания между организацией и публикой (местным сообществом). Надежные каналы связи имеют решающее значение; держать их в порядке - одно из важных и потенциально продуктивных способностей руководителя библиотеки.

Утверждение, что библиотеки должны знать свое социальное окружение - это профессиональное клише. Оно разное в каждом отдельном случае, и идея, перспективная для одного, может не годиться для другого.

Оценка сообществом библиотечного обслуживания имеет несомненное практическое значение прежде всего для получения финансовой поддержки, чтобы успешно конкурировать с иными местными учреждениями.

Неблагоприятное отношение сообщества к библиотекам выражают, например, такие высказывания: "Когда я думаю о библиотеке, у меня перед глазами нечто - и это молчание". Чйоя жена работает в морге; библиотеки подобны ему". "Любой в библиотеке выглядит как мертвый". Это значит, что предстоит большая работа в области ПР.

Восприятие библиотеки сообществом может сильно отличаться от ее восприятия работающими там профессионалами. Необходимо соотнести знания о профиле деятельности в социальном окружении библиотеки с нуждами и потребностями отдельных групп и личностей. Для этого требуются сведения о возрасте, национальности, социальной структуре населения, культурных традициях, местных обычаях, строительстве, транспорте. Эти данные можно почерпнуть из различных источников информации (печатных и непубликуемых местного значения).

"Комьюнэджи" - широко употребляемое слово, имеющее около ста дефиниций. Для целей данной книги больше всего подходит трактовка его как некой целостности сообщества, которая определяется такими факторами, как географическое положение, членство в клубах или других учреждениях, национальность, возраст, под или общие спортивные интересы. Таких сообществ много в любой географической области, они обслуживаются обычными публичными библиотеками, для которых это часть ПР.

Есть много путей (способов) участия библиотеки и ее сотрудников в жизни сообщества. Местные клубы и организации кают библиотеке реальную возможность органично включиться в нее. Нужно поощрять библиотекарей к такого рода деятельности. Взгляд сообщества на библиотеки может иногда зависеть от того,

что сотрудники делают за пределами своих рабочих часов. Полезно прибегать к таким обычным в сети коммуникаций средствам, как местная пресса и радиовещание, а также церковь, клуб, где широко распространяются интересные для данного сообщества информация и идеи.

Библиотекаря (необходимо) искать контакты с "лидерами" сообщества, которые способны сформировать хорошее отношение к библиотеке. Это официальные яйца местной администрации, церковные руководители, школьные учителя, банкиры, профсоюзные деятели - все они помогают библиотеке расширить знания о местном сообществе и его властных структурах, обеспечивают дополнительные каналы для библиотечных сообщений, объясняя роль, которую может играть библиотека.

Как поправить положение там, где нет прочных традиций в использовании библиотеки? Некоторые решения могут быть найдены в других главах. Самая главная задача - сделать работу библиотеки отвечающей потребностям и нуждам сообщества и суметь доказать это.

Один из важнейших аспектов ПР - установление обратной связи о пользователями. Читательский совет - наиболее надежный канал для выявления жалоб и предложений, которые могут помочь библиотекарям. Это консультативный орган добровольцев, представляющий взгляды и интересы сообщества.

В США группы "Друзей библиотеки" с 1922 г. обеспечивают связь между ними и обслуживаемой публикой. Они есть и в Великобритании* Одна из главных задач таких групп - помощь финансированию, в частности, путем проведения различных кампаний, продажи книг (пластинок, сувениров) (подробнее см. в гд.12).

"Друзья" могут многое сделать для того, чтобы сообщество лучше увидело свою библиотеку. Они помогают руководству библиотекой узнать нужды сообщества. Будучи независимыми от формальных библиотечных организаций, они планируют свою деятельность на основе консультаций с библиотечными менеджерами. Группы друзей часто имеют собственные ПР. Их диапазон широк и включает газеты, пресс-релизы, видеозаписи, презентации, семинары, встречи с авторами, библиотечные экскурсии, радио- и телевизионные передачи. Все это позволяет откликаться на

самые значительные события в жизни сообщества. Группы друзей собирают со своих членов взносы (их размер дифференцируется от 2 до 250 долл.). Некоторые имеют свой небольшой штат и офис, другие действуют только из базе библиотек.

Они распространяют, таким образом информацию о возможностях библиотеки, используя, например, приемные врачей и другие общественные места. Библиотека участвует в местных шоу, фестивалях улиц и пр. Задача заключается также в том, чтобы изменить восприятие библиотеки людьми, которые, считают, что она не для них.

Специальные усилия требуются по отношению к этническим меньшинствам. Публичные библиотеки должны! быть в курсе событий, специфических для них. Например, при организации выставок книг черных писателей, музыкальных вечеров или показа кинофильмов библиотекари консультируются с представителями этнических сообществ.

В особом внимании нуждаются и школьники, ведь формирование их отношения к библиотеке, понимание ее ценности повлияет на их последующую жизнь. Учителям важно знать потенциальные возможности библиотеки и научить учеников максимально использовать их. Визиты школьников в библиотеку - традиционный метод для ознакомления о ее возможностях. Некоторые критикуют эту деятельность за прямую связь с формальным образованием. Но тогда можно что-то менять с учетом местных условий.

Публичной библиотеке необходимо установить хорошие отношения с различными группами местного сообщества.. Их надо заботливо поддерживать не только для того, чтобы библиотека активнее использовалась, но и для непосредственной помощи ей в трудной экономической ситуации. . . . »

Глава 12. Советы и комитеты

Главная функция ПР - положительно влиять на людей, принимающих решения о библиотечном обслуживании. Публичным библиотекам несомненно нужна поддержка политиков и на государственном, и на местном уровнях. Остановимся на связях между местным библиотекарем, местными законодателями и местным сообществом.

(вопрос о профессиональных библиотечных связях с правительством рассматривается в гл.15).

Политики обычно отзывчивы на местное общественное мнение. Библиотекарь, работающий с населением и пользующийся его поддержкой, будет иметь общественное мнение на своей стороне, но для этого библиотечное обслуживание должно соответствовать нуждам местных жителей. За редкими исключениями, публичные библиотеки похвастать этим не могут. Когда местные политики урезают бюджет библиотек, библиотекари жалуются на слабую поддержку населения. Между тем она была бы более основательной, если бы простые люди ощущали соответствие библиотеки своим повседневным потребностям, надеждам и побуждениям.

Библиотекари могут убедить политиков помочь решению своих финансовых проблем во время тех или иных политических кампаний. Условия их проведения в США и Великобритании вписаны в специфический культурный и экономический контекст. Тем не менее есть апробированные приемы, представляющие общий интерес.

Один из них - кампания по расслжке писем стандартной формы, но индивидуальных по содержанию с требованиями, просьбами, адресованных персонально членам тех или иных советов, комитетов, комиссий. Аналогичные кампании могут проводиться и по телефону, путем участия в любых других мероприятиях, где есть возможность привлечь внимание политиков к нуждам библиотек.

Связи официальных лиц с библиотекарями крепче, если они представляют себе библиотеку изнутри. Для этого нужно, чтобы члены соответствующих комитетов бывали в библиотеке, ее филиалах; И отделах по меньшей мере раз в год. Цель визитов - показать новшества и обратить внимание на трудности. Особенно полезно пригласить в библиотеку новых членов комитетов. Хорошо, если они легко воспринимают библиотечные идеи и могут информировать о них через местную печать и радио. Но нет таких законодателей, которые бы жаждали заниматься лишь библиотечными делами.

Систему комитетов, где принимаются важные решения на местном; уровне, много критикуют, и какой-нибудь библиотекарь, который после рабочего дня должен сидеть 3-4 часа на дискуссии по малозначимой проблеме, вероятно, тоже склонит* это делать. И все же с помощью комитета можно кое-чего добиться для биб-

лиотечного обслуживания населения. Эффективны выступления руководителей библиотеки на заседаниях или их участие в дискуссиях. Может быть подготовлен специальный доклад. Если он сделан хорошо, то экономит время членов комитета и способствует взаимопониманию. Есть некоторые рекомендации по подготовке отчетов.

Первое, что надо помнить, - члены комитета, которым предназначен отчет, не обладают такими знаниями в области библиотечного дела, как его автор. Поэтому надо позаботиться об основополагающей информации по предмету доклада, исключить профессиональный жаргон. Важно выделить главное, проблемы и аргументы, из которых логически вытекают выводы*. Иногда полезно дать краткую историю вопроса и, может быть, коснуться предыдущих докладов по проблеме. Изложение фактов и доводов неплохо сопроводить и контраргументами. Должно быть ясно, что можно сделать на уровне местного руководства. Финансовые соображения лучше оформить в виде приложения.

Разумно прочесть доклад, когда он написан, глазами члена комитета. Это помогает предвосхитить вопросы, которые могут возникнуть уже во время заседания комитета. Стоит проконсультироваться с официальными лицами, все ли затронутые в докладе вопросы относятся к компетенции именно данного комитета, и установить до заседания контакты с теми его членами, которых та или иная проблема может затронуть.

Докладу чаще всего дается заглавие - это помогает лучше организовать дискуссию. Под заглавием рекомендуется указать название административных районов города, которых доклад касается (если он не посвящен общим проблемам). Полезно обозначить функцию доклада ("Для информации", "Для принятия решения" и др.). Рекомендации должны быть четко выделены в конце доклада (некоторые, может быть, прочтут только их). В дополнение к проблемам местного значения необходимо информировать членов комитета о главном в развитии библиотечного дела в целом. К тексту доклада желательно приложить иллюстративный материал и продемонстрировать его по ходу выступления. Наблюдая за реакцией членов комитета, легче развить точки взаимного соприкосновения, преодолеть непонимание. Важно владеть основами психологии группового поведения. Организация индивидуального библиотечного обслуживания политиков может содействовать решению ими библиотечных проблем.

ЧАСТЬ IV. ВЫВОДА И РАЗМЫШЛЕНИЯ

Глава 13. Управление паСлик рилейшенз

ПР - это составная часть процесса управления публичной библиотекой в целом и отчасти его результат. Каждое управленческое решение, принятое библиотекарем, так или иначе влияет на ПР, которые, как особая сфера менеджмента, нуждаются в тщательном планировании и оценке. Предварительно рассмотрим другие факторы, связанные с этим.

Чтобы ПР были Успешными, ведущие сотрудники должны быть убеждены в их ценности, верить, что они помогут достичь целей библиотеки. Руководителям же необходимо понимать, что любое их решение влияет на имидж библиотеки.

В прошлом десятилетии местные администрации наращивали активность своих ПР. Создавались соответствующие отделы, в составе которых были специальные оффисы по связям с прессой.

Эта ситуация имеет для библиотек двоякое значение. С одной стороны, хорошо, что и библиотечные ПР находятся в руках профессионалов по данному вопросу. С другой, - они осуществляются через посредников, что, безусловно, воздвигает барьер между библиотекой и ее аудиторией. Библиотека должна направлять в отдел ПР свою информацию о событиях, изданиях и других предметах, о которых она хотела бы известить публику. Отделы могут предоставить для этого каналы связи (например, газету, информационный листок), но не всегда относятся к библиотечной информации с должным пониманием. Обращаясь к таким, например, проблемам, как своевременная уплата налогов или чистота улиц, они не связывают в сознании публики их решение с возможностями библиотек.

В США как уже говорилось, отделы ПР имеют многие библиотеки. Там работают журналисты и радиожурналисты, художники, фотографы. По мнению американской библиотечной ассоциации при штате в 50-100 человек, занятых целый рабочий день, рекомендуется иметь не менее двух штатных сотрудников по ПР (с полным рабочим днем), далее должен добавляться один сотрудник по ПР на каждые сто человек штата.

В библиотеках Великобритании специальных отделов по ПР, как правило, нет, Отдельные элементы этой работы выполняются чаще библиотекарями, чем специалистами по ПР. Хотя использовать последних предпочтительнее: ведь пресса, а также радио и телевидение легче находят общий язык с профессионалами, знающими требования к подготовке материалов, чем с начинающими в данной области библиотекарями. Конечно, чтобы заниматься библиотечными ПР, надо понимать, что такое библиотека, каковы ее функции, быть инициативным, сознавать значимость для библиотеки ее абонентов, уважать их права. Хорошие ПР - это не столько информация о возможностях библиотечного обслуживания, сколько умение прислушиваться к людям, их идеям, потребностям, жалобам.

Работу по ПР иногда выполняют добровольцы. Их готовят, например, для использования в качестве гидов библиотечных экскурсий; им поручают работу, для которой нет оплачиваемых сотрудников.

Задача администрации - убедить сотрудников в важности ПР. Может иметь место сопротивление некоторых из них, полагающих будто ПР - нечто близкое цирковым трюкам. Нужно разъяснять действительный смысл ПР, особо подчеркивая **важность** человеческих контактов.

Программа подготовки новых сотрудников может включать следующие позиции:

1. Раскрытие роли библиотек в решении повседневных проблем, таких, например, как курение, инвалидные коляски, хулиганство и др.
2. Разъяснение, как относиться к жалобам и когда обращаться по этому поводу к старшим по должности.
3. Советы по пользованию телефоном.
4. Знакомство с постановлениями местных властей.
- 5[^] Интерпретация правил и инструкций.

Следует непременно оттенить при этом важность высоких стандартов обслуживания и поведения.

В дополнение к вводному курсу некоторые библиотеки включают ПР в общие программы подготовки персонала. Обучение может сыграть роль в изменении отношения штата к ПР. Однако в целом - это длительный процесс и, конечно, было бы глупо полагать, что существенные изменения возможны в результате-одного курса, да-

же самого эффективного. На них могут просто не придти.

Профессиональные справочники, руководства должны иметь разделы, посвященные ПР. Действительно ПР относятся ко всем их разделам, особенно к тем, которые связаны с правилами и инструкциями, управленцам предстоит решить, какие из них совершенно необходимы. Запретительные (ограничивающие) правила надо •свести к минимуму, а остальные со^удники должны иметь возможность трактовать достаточно свободно. Слишком много служб в Великобритании кажутся организованными только для того, чтобы выявить 1 процент злоупотребляющих правилами, а не помочь 99 процентам, который действительно хотят использовать их. Библиотеки не должны следовать этому примеру - старшим по должности сотрудникам необходимо цэДти верный стиль, ведь человек, которого однажды испугали административными мерами, может больше не придти в библиотеку.

Руководители обязаны знать предполагаемую стоимость ПР, но оценивать ее надо с точки зрения ситуации, которая может возникнуть в результате недостаточного внимания общества к библиотекам и слабой их общественной и политической поддержки. Стоимость ПР редко выделяется отдельной строкой и соответствующим заголовком в бюджете английских библиотек. Относительно редко это делается в США, однако там многие библиотеки включают в бюджет программы (дискуссии, показы фильмов, концертов), которые фактически и есть ПР. Хотя чистую стоимость ПР определить трудно, есть предположение, что на них отводят примерно 10-15% бюджета. В процессе калькуляции важно ничего не упустить. Например, рассчитывая стоимость пресс=релизов, нужно включить в смету следующее:

- 1) Стоимость почтовых расходов на ... копий.
- 2) Процент использования оборудования и материалов для подготовки и репродуцирования.
- 3) Стоимость канцелярских принадлежностей.
- 4) Стоимость включаемых фотографий.
- 5) Стоимость затраченного рабочего времени сотрудников.

ПР нужно тщательно планировать; чтобы добиться определенных целей. Этот процесс предполагает анализ потребностей в человеческих и других ресурсах, оценку требуемых финансов для достижения поставленных целей в конкретные сроки. Занимаясь

этим, следует стараться взглянуть на библиотеки глазами различных групп населения (абоненты, нечитатели, законодатели и пр.), которые имеют разные представления о библиотечном обслуживании, его активе и пассиве. Руководители библиотеки, планируя ПР, должны по возможности их интегрировать.

Как актив в обычной публичной библиотеке может рассматриваться: доступное расположение, надежная справочная служба, заботливые младшие библиотекари и т.п. К пассиву могут быть отнесены агрессивный штат, нерациональная технология. Одна из функций ПР - свести пассив до минимума, установить баланс между активом и пассивом, уделяя обслуживанию пристальное внимание. При гибком плане библиотека сумеет быстро откликаться на новые события и потребности. Важная часть внутренних ПР - вовлечение коллектива в его составление. Могут найтись сотрудники, подозрительно относящиеся к ценности самой идеи, и надо попытаться сделать их участниками. Это не просто, но будет гораздо труднее, если план будет доведен до их сведения без предупреждения.

Глава 14. Оценка библиотечных паблик рипейшенз

Точно оценить результаты кампаний или программ, связанных с ПР, очень сложно, точно измерить эти результаты практически невозможно. Эффект ПР необходимо рассматривать в контексте эффекта управления библиотекой в целом. Это трудно, но посильно. Правда, стоимость такого измерения может быть дороже самой работы, предпринятой для изменения отношения к библиотечному обслуживанию.

В каком-то смысле ПР - это акт веры, доверия. Одна из функций ПР - предпринять действия, которые помогли бы подстраховаться на будущее, когда понадобятся помощь и поддержка публики. Американские библиотекари по ПР на вопрос "Как вы оцениваете результаты своей работы?" отвечали: "Мы надеемся на что-то хорошее".

Таким образом, вера и надежда играют большую роль в философии ПР. Здесь, однако, мало места для благотворительности. Библиотечные ПР должны сами себя утвердить. Конечно, библио-

точные комитеты, которые тратят деньги налогоплательщиков на библиотечное паблисити, хотели бы иметь доступные индикаторы для измерения полезности ПР библиотекам и обслуживаемому ею обществу.

Как уже говорилось, для этого прежде всего надо четко сформулировать цели ПР и средства их достижения в библиотеке. Анализ некоторых способов оценки ПР, используемых библиотекарями США и применяемых в практике коммерческих ПР по обе стороны Атлантики, убеждает в том, что ни один из них не является столь точным, чтобы дать что-то большее, чем общее впечатление об успехе или неудаче деятельности по ПР в обычной библиотеке. Такое отсутствие точности - проблема в целом ПР, а не только библиотечных. Специалисты советуют доверять личным наблюдениям и практически очевидным вещам в программах ПР, где достигнуты хорошие результаты.

Многие американские библиотеки используют различные формы анализа средств массовой информации, чтобы измерять успех или неудачу своих связей с прессой и радиовещанием.

Проще всего посчитать количество строк, отведенных прессой библиотекам. Это поможет выяснить тип публикаций, в которых работа библиотеки освещается. Некоторые библиотеки в США делают подробные записи программ тех станций, которые отражают библиотечные материалы, отмечая количество посвященного им эфирного времени, хотя сам этот факт не является гарантией эффективности передачи. Личные психологические, социологические и географические факторы могут послужить причиной того, что люди неправильно воспримут или проигнорируют сообщение. Пока не установлено, почему люди активно воспринимают одну информацию и пассивны к другой. Эта проблема изучается.

В отдельных случаях библиотечные службы МОГТ захотеть узнать мнение абонентов до и после соответствующей кампании. На такое изучение стоит больше потратить денег, чем, стремясь к мнимой экономии, получить плохие анкеты или интервью, которые могут сбить с толку. Индивидуальная обратная связь с абонентами, советниками и местными руководителями даст более важную информацию для оценки статуса библиотеки в обществе. Рост показателя использования библиотеки сразу после кампании не

обязательно свидетельствует об ее эффективности. Нужна точная методика исследования, чтобы отделить эффект кампании от других факторов, которые также могли привести к росту этого индикатора. Во всяком случае необходима корреляция разных факторов. Можно использовать талоны обратной связи, которые могут быть включены в публикации библиотеки, письма, чтобы выяснить мнение потребителя.

В числе экономических индикаторов американские библиотекари рассматривают, например, число проголосовавших "за" и "против" при заслушивании бюджета библиотеки. Это, конечно, лишь отчасти говорит об удаче или недостаточности усилий в борьбе за общественное мнение, поскольку бюджет может быть не одобрен по другим причинам.

Исследования должны проводиться не только для оценки эффективности специальных программ ПР, но и по иным вопросам деятельности библиотеки, важным для ее имиджа. Анализ отношения общества к библиотеке должен быть систематическим, выявлять тенденции, ибо потребности в библиотеке и отношение к ней меняются. Большая часть подобных исследований проводится на микроуровне (спрос в отдельных библиотеках Англии после передачи об авторах по телевидению; анализ эффективности ПР в Швеции с преимущественным вниманием к нечитателям библиотек). Один из американских специалистов замечает: "Как измерить успех или неудачу ПР? Общественное мнение покажет- это. Возросшее использование библиотеки... и возросшая финансовая поддержка покажут, хорошо ли мы делаем свою работу".

В отчете об одной американской программе, посвященной ПР, находим следующие доказательства ее эффективности: "сотни новых читателей, значительный рост книговыдачи, новые ассигнования от города, организации внесли деньги для покупки нового диапроектора и экрана, была официально организована группа друзей библиотеки". Эти результаты, видимо, будут иметь более длительное влияние.

Оценивая эффективность ПР, крайне важно установить, насколько они помогли библиотеке достигнуть ее основных целей. Исследовательская группа по массовым библиотекам Библиотечной ассоциации (Public Libraries Research. Group) приняла официальный документ, посвященный оценке ПР ("Public Relations

Value Statement ••). Вот его суть.

Цели

1. Установить и поддержать взаимопонимание между ... публичной библиотекой и населением.
2. Стремиться влиять на создание вокруг библиотеки благоприятного общественного мнения и отношения к ней правительства.
3. Повышать общую осведомленность об обслуживании, осуществляемом ... публичной библиотекой.
4. Формировать доверие общества к обслуживанию, обеспечиваемому ... публичной библиотекой.

Потребности (нужды). Этот раздел различен для разных сообществ, но здесь могут рассматриваться такие проблемы, как процент охвата библиотечным обслуживанием, желательные и нежелательные средства информирования, процент отчисления от местного бюджета и др.

Средства, которыми могут быть достигнуты цели:

1. Планирование и программирование работы по ПР.
2. Ориентация штата на планирование, организацию и развитие программ ПР.
3. Идентификация потребностей читателей библиотеки с деятельностью по их удовлетворению.
4. Издательская деятельность.
5. Связи с местной прессой, радио и телевидением.
6. Выставки внутри и вне библиотеки.
7. Контакты с лидерами сообщества и группами внутри него.
8. Участие в местных выставках, ярмарках, шоу и др.
9. Связи с профессиональными ассоциациями.
10. Использование платной рекламы.
11. Обучение сотрудников межличностным контактам и другим профессиональным качествам.

Оценка библиотечных ПР

Выбор метода измерения зависит от вида деятельности по ПР.

1. Определение эффекта специальной деятельности предполагает изучение •
 - степени использования библиотечной службы, последовавшего за публикацией путеводителя;

- количества выдачи книг как результат выставки;
 - использования библиотеки национальными меньшинствами после публикации брошюры на их родном языке.
2. Анализ средств массовой информации включает
 - объем (площадь в *sig*) публикаций в библиотеке в местной прессе;
 - эфирное время на местном радио;
 3. Уточнение определенных контингентов читателей и не читателей до и после кампании.
 4. Обобщение материалов анкет об эффективности деятельности по ПР.
 5. Анализ талонов обратной связи.
 6. Интервью для выявления степени реагирования на кампанию.
- Замечания. Важный фактор, касающийся ПР, - это их плановый и непрерывный характер. Достигнув целей, поставленных в начале, и таким образом убедив публику, что библиотечное обслуживание соответствует их нуждам, хорошо организованные ПР помогают читателям и тем, кто поддерживает библиотеку, убеждая их, что они сделали правильный выбор.

Предполагается шесть убедительных призывов, которыми могли бы воспользоваться библиотекари:

1. Социальный: Каждый использует библиотеку!
2. Престижный: Все лучшее люди используют библиотеку!
3. Общий: Ни один не выдержит соревнования в современной жизни, без помощи со стороны библиотеки!
4. Шуточный: Используй библиотеку для забавы и досуга!
5. Эгоистично-маниакальный: Знание - сила!
6. Угрожающий: Если вы не будете использовать библиотеку, ваши друзья подвергнут вас остракизму.

Есть и другие. Необходимо тщательно изучить возможности идентификации того или иного призыва (обращения) для конкретной аудитории и в определенное время - только в этом случае они могут быть действенными.

ГЛАВА 15. Паблик рилейшенз для библиотечной профессии

Деятельность в области ПР отдельной публичной библиотеки не вполне совпадает с распространенными взглядами на библиотечную профессию. Содействие улучшению имиджа библиотеки и возрастанию ее влияния - задача профессиональных ассоциаций. Сейчас библиотечные ассоциации начинают осознавать важность ПР, в Великобритании, например, в ее рамках организован специальный подкомитет по ПР. Он инициирует, поддерживает все аспекты ПР, придавая особое значение организации парламентского лобби.

Внимание, целенаправленно уделяемое парламентскому лобби - это наиболее ответственная работа, предпринимаемая профессиональными ассоциациями. Как специалисты мы обязаны довести наши взгляды (точки зрения, позиции) до законодателей компетентно, четко и ясно.

Связи библиотечной ассоциации с ее собственными членами бывают временами недостаточно крепкими. Не всегда в прошлом удавалось достичь взаимопонимания между руководящим советом (правлением) и основной массой членов. Чтобы содействовать "наведению мостов" между ними, члены правления и секретариата посещают филиалы, группы, секции, а также библиотечные школы. Кроме того, заседания правления иногда бывают открытыми, хотя, к сожалению, мало кто пользуется возможностью принимать в них участие.

Важно, чтобы библиотекари публичных библиотек участвовали в деятельности своей профессиональной ассоциации. Время, потраченное на это, приносит пользу. Руководители библиотеки, старшие по должности сотрудники, должны побуждать штат к активному участию в работе профессиональных ассоциаций. Это помогает установить ценные контакты в библиотеке и за ее пределами. Такие сотрудники, как показывает опыт, лучше воспринимают изменения, происходящие в библиотечном деле.

Американская библиотечная ассоциация содействует публицити публичных библиотек. Она выпускает марки, конверты, экслибрисы, различные объявления о библиотечном обслуживании для радио и

и телевидения готовятся так, что библиотеки на местах могут внести в них свою специфику. Местным библиотекам предлагаются идеи, касающиеся публицити, копии киноплёнок с рекламой для местных средств массовой информации или для использования внутри библиотеки и образцами пресс-релизов. Деньги от продажи всего этого инвестируются в национальные кампании, посвященные публичным библиотекам. Эта ассоциация также размещает радио и телевизионные материалы по всей национальной сети. Они подготовлены профессионально и работают с ними самые известные представители шоу-бизнеса.

Очень активна в области ПР датская библиотечная ассоциация. Здесь в 1960 г. создан отдел ПР, который частично финансируют местные администрации (профиль деятельности в основном аналогичен США).

Ассоциациям следует в большей степени изучать качества людей, приходящих в библиотечную профессию. Закономерна связь между типом личности, желательным для профессии, и ее имиджем в обществе. Хотя библиотечное дело и информационная работа продолжают привлекать некоторых лучших учащихся из школ и университетов, нельзя самоуспокаиваться. В течение последних нескольких лет мы с удовлетворением наблюдали развитие новых видов коммуникативной деятельности, в которую интенсивно вовлекаются и представители библиотечной профессии. Ассоциации необходимо способствовать созданию имиджа библиотечного дела и информации в большем соответствии с потребностями постиндустриального общества. Ассоциация должна смелее реагировать на проблемы дня, комментировать их, высказывать контрверсии. Думается, что средства коммуникации будут смотреть на это как на проявления интеллектуальной свободы или свободы информации.

И некоторый прогресс уже наметился: рабочую группу по ПР в Британской библиотечной ассоциации заменил соответствующий подкомитет (Public Relations Sub-Committee), а Департамент информации расширил сферу своей деятельности и теперь называется Департамент информации и печати (Information and Frees Department). Интересы ассоциации официально представлены в Комитете по свободе информации, существующем при Палате общин парламента.

Убеждены, что этой ассоциации необходим специальный офис по ПР с полным рабочим днем. В прошлые годы она потратила значительные суммы на различных консультантов по ПР, не добившись хороших результатов. Попытки проведения национальной недели библиотек и позже - Национальной недели книги имели ограниченный успех и прошли незамеченными большинством. Объясняя это, консультанты по ПР утверждали, что цели ПР применительно к таким мероприятиям никогда не определялись, не ясно было, должна ли содействовать таким мероприятиям ассоциация. Создание специального офиса по ПР могло бы помочь ассоциации стать в глазах средств массовой коммуникации привычным и надежным источником информации о библиотечных делах. Этот отдел мог бы готовить пресс-релизы и оперативно представлять в каналы массовой информации заявления по поводу тех или иных событий, президента, секретаря, членов совета ассоциации.

... Хотя ныне и есть официальные лица ассоциации, занимающиеся конференциями и выставками, специальный отдел мог бы извлекать из них максимум пользы для ПР. Перед такими событиями для прессы и радиовещания могли бы быть подготовлены препринты и "резюме изданий, отражены различные точки зрения. Присутствие на конференции национальных или местных знаменитостей может обеспечить получение максимального пространства в прессе. Ассоциация могла бы снабдить местные газеты и радиостанции списком квалифицированных комментаторов по библиотечным проблемам. Такие комментарии направлены обычно на критику ресурсов, имеющихся в распоряжении официальных лиц ассоциации, а не их лично. Эффективные ПР стоят денег, но умно использованные, они способны принести дополнительные инвестиции.

3 конце концов ПР могут быть сферой ответственности и одного из официальных лиц ассоциации, профессионала в области ЯР или симпатичного библиотекаря соответствующей квалификации. Однако лучше иметь специальный отдел с четко определенными задачами и направлениями деятельности.

• Задачи отдела ПР Библиотечной ассоциации

- I. Информировать заинтересованных и внимательных людей о БА, практике, и философии библиотечного дела.

2. Установить и поддерживать взаимопонимание между БА и ее членами.

3. Благоприятно влиять на общественное мнение и отношение правительства и публики к библиотечной профессии.

4. Создавать и поддерживать доверие общественности к обслуживанию, осуществляемому библиотекарями и библиотечными организациями.

Возможные службы (виды деятельности) отдела ПР:

1. Связь со средствами массовой информации. Установление с ними контактов, производство и распространение бюллетеней о новом, организация пресс-конференций и участия прессы в конференциях и совещаниях.

2. Политические связи. Содействие парламентскому лобби и в отношении библиотек и проблем, имеющих к ним отношение. Обеспечение на государственном и местном уровнях информированности законодателей о библиотечных проблемах. Связь с официальными лицами в Департаменте образования и других департаментах правительства, имеющих отношение к библиотечному делу.

3. Связи с книжной торговлей. Особенно важна поддержка отношений с объединениями книготорговцев, аналогичными БА.

4. Связи с организациями, занимающимися распространением информации и идей.

5. Связи с организациями по образованию (на всех уровнях).

6. Связи с учреждениями, причастными к организации отдыха и досуга населения.

7. Связь с профсоюзами, имеющими отношение к работникам библиотек и родственных им организаций.

8. Связь с членами БА. Полная информация членов БА о деятельности правления (совета) БА и ее комитетов, разъяснение полезности и важности этой работы.

9. Консультационная служба ПР. Обеспечение профессиональными советами по ПР членов правления и комитетов, всех членов БА и ее официальных лиц.

10. Материалы для публицити и содействия развитию библиотек. Создание и распространение этих материалов по почте, через радио и телевидение, средства наглядной информации, указатели книг, выставки и др. Обеспечение членов БА профессиональ-

ными консультациями по графическому дизайну и издание таких материалов.

11. Общественное мнение. Отслеживание (мониторинг) общественного мнения в отношении библиотек и библиотечных проблем.

12. Оценка. Анализ эффективности деятельности БА в области ПР.

13. Архив ПР. Запись на пленку мероприятий, относящихся к ПР.

Конечно, некоторые из этих видов деятельности уже ведутся в том или ином виде различными структурными звеньями БА. Однако сделать эту работу сферой ответственности специального отдела - значит сфокусировать усилия и обеспечить более благоприятные условия для контактов с внешними организациями. Это позволит также установить более тесные контакты между ПР в стране и международной деятельностью БА.

Хотелось бы, чтобы БА более активно содействовала исследованиям и обучению ПР в библиотеках.

Помимо БА есть и другие организации, чья деятельность в области ПР и интересы могут быть полезны публичным библиотекам. Это Ассоциация книготорговцев, Национальная лига книги, Ассоциация книгоиздателей и другие. Несмотря на то, что каждая из них имеет свои специфические интересы, бывают ситуации, когда объединение усилий в области ПР бывает взаимовыгодным (например, при проведении национальной недели книги и национальной недели библиотеки в Англии).

" В- США в течение более 30 лет проходит специальный конкурс по ПР международного значения, спонсором которого является Американская библиотечная ассоциация и H&W. Wilson Company. По итогам присуждается премия имени одного из известных американских библиотекарей.

Постскриптум. Новые вещи делаются знакомвод а в знакомых вещах открывается новое. Это положение может рассматриваться как главный вывод в оценке роли ПР. Ведь одна из их основных функций - напомнить людям, как правило, о чем-либо известном, а таковой действительно является публичная библиотека. Она настолько обыкновенна, что легко забывается при распределении ассигнований. В то же время немногие организации имеют

потенциал, реализация которого была бы столь значима для развития информированного, демократического и цивилизованного общества. PR помогут напомнить об этом законодателям и всему обществу. По мере вхождения в постиндустриальный мир возрастает потребность в учреждениях, обеспечивающих широту распространения информации и идей. К их числу несомненно относятся публичные библиотеки. Когда они подвергаются нападкам, для руководителей библиотек нет более важной задачи, чем продемонстрировать их эффективность и сделать это достоянием общественности.

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТОК
СРОКОВ ВОЗВРАТА

КНИГА ДОЛЖНА БЫТЬ
ВОЗВРАЩЕНА НЕ ПОЗЖЕ
УКАЗАННОГО ЗДЕСЬ СРОКА

Кол-во, пред. выдач

3 ТМО Т. 1 млн. 857—80

1056661

Методический
отдел

78.34
A98
Министерство культуры и туризма Российской Федерации
Российская государственная библиотека
НИО Информкультура
Отдел организации и функционирования библиотечных систем

Серия III

Выпуск 4-6

1992

ДОР

Библиотечное дело

Боб Ашервуд

ВИДИМАЯ БИБЛИОТЕКА

Визуализация
Практическое руководство по публичным отношениям
(связям с общественностью) для работников
публичных библиотек
Usherwood B. The visible library. Practical
public relations for public librarians.
London, 1981.

Переводчик И.П.Осипова
Редактор Л.М.Инькова

Централизованная
библиотечная система
г. Новосибирск

16

1056661