

О.Я. ПАЛКЕВИЧ

# Проектная деятельность — инструмент менеджмента консенсуса в современной библиотеке

**Реферат.** Проектная деятельность — инструмент диверсификации управления современной библиотекой в условиях высокой сложности и неопределенности, способ достройки и усиления вертикали государственной власти горизонтальными связями самоорганизующихся одноранговых групп. Участие в проектной деятельности позволяет выстраивать пространство доверия между администрацией и сотрудниками библиотеки, формировать совместные разделяемые цели и ценности, способствует укреплению консенсуса.

Проектная деятельность содействует эффективному решению сложных задач, стоящих перед современной библиотекой: встраиванию библиотек в экономику знаний, работе в формате социального хаба, реализации повестки креативных индустрий. Помогая выстраивать партнерские отношения с представителями разных сообществ, проектная деятельность содействует развитию материально-технической базы библиотеки, созданию новых сервисов, продуктов и услуг. Кроме того, она является важным инструментом развития творческого и организаторского потенциала специалистов библиотек.

В статье рассматривается опыт Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И.И. Молчанова-Сибирского (ИОГУНБ) по системному внедрению проектной деятельности в центральной региональной библиотеке и сети библиотек Приангарья. Проанализированы основные инструменты проектной деятельности: Положение о проектной деятельности ИОГУНБ, Проектный совет, стратегические сессии и инновационно-проектные «десанты». Описана концепция областного сетевого социально ориентированного проекта «Библиотека для власти, общества, личности». Приведена статистика реализованных проектов, определены области эффективного применения процессного и проектного управления библиотекой.

**Ключевые слова:** организация библиотечно-го дела, региональные публичные библиотеки, проект, проектное управление, процессное управление, менеджмент консенсуса, знаниево-информационный хаб, социальный хаб, библиотека, социальное проектирование, Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека им. И.И. Молчанова-Сибирского, ИОГУНБ, Приангарье, креативные индустрии.

**Для цитирования:** Палкевич О.Я. Проектная деятельность — инструмент менеджмента консенсуса в современной библиотеке // Библиотековедение. 2023. Т. 72, № 1. С. 21–28. DOI: 10.25281/0869-608X-2023-72-1-21-28.



**Ольга Язеповна Палкевич,**  
Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека им. И.И. Молчанова-Сибирского, научно-методический отдел, главный научный сотрудник  
Лермонтова ул., д. 253, Иркутск, 664033, Россия  
кандидат филологических наук, доцент  
ORCID 0000-0003-2534-665X;  
SPIN 4823-3086  
E-mail: palkevich@yandex.ru

## Библиотеки в новой реальности

Статья посвящена теме проектной деятельности современной библиотеки — драйверу системного перехода на управление в режиме сочетания вертикали и горизонтали государственной власти, комбинации управления процессами и проектами, производственного менеджмента, менеджмента консенсуса и персонального менеджмента.

Независимо от того, какой акроним мы предпочтем для описания наступившей новой реальности — VUCA (Volatility — нестабильность, Uncertainty — неопределенность, Complexity — сложность, Ambiguity — неоднозначность), предложенный в конце 1980-х гг. [1], или BANI (Brittle — хрупкий, Anxious — тревожный, Nonlinear — нелинейный, Incomprehensible — непостижимый) [2], обе концепции говорят о мире, в котором мы живем, как о постоянно меняющемся, неоднозначном и неподвластном контролю. Вызовы и возможности эпохи динамично меняют и усложняют приоритетные функции современной библиотеки.

Противовесом неопределенности и непостижимости становится работа со знанием. При этом возрастает роль библиотеки как знаниево-информационного хаба — места открытого и равного доступа к знаниям, обеспечивающего поддержку устойчивого прогресса [3, с. 8]; места освоения информации и превращения ее в знания для человека и для общества, применимые в дальнейшей деятельности [4, с. 11]. Соответственно, меняется и роль библиотекаря-библиографа как книжного сталкера, проводника в мире информации, способного предоставить знание в упаковке, оптимальной для заказчика — человека или корпорации [5, с. 40].

Противодействие тревожности требует сочувствия и внимательности. Как следствие, возрастает значение библиотеки — точки сборки и развития сообществ, инструмента социальной связности регионов и стран. Неслучайно Д. Ланкес пишет, что библиотеки необходимы для сообщества людей, ищущих смысла в жизни, а задачи библиотек — создавать и хранить нарративы и правила понимания для этих сообществ [6]. Такая позиция перекликается с деятельностью Международной федерации библиотечных ассоциаций и учреждений (ИФЛА), которая в своей стратегии на 2019–2024 гг. ставит в качестве приоритета создание сильной и сплоченной библиотечной отрасли, способствующей функционированию грамотных, информиро-

ванных и активных сообществ [7]. Поэтому так важно участие библиотек в решении задач социально-экономического развития регионов [8, с. 60]. Значима позиция библиотеки как организатора диалога, обмена мнениями и идеями между сообществами для решения их насущных проблем [4; 9].

Библиотеки не только организуют деятельность сообществ разных типов и интересов, но и сами активно встраиваются в их жизнь. Так, с 2021 г. библиотеки — активные участники развития креативных индустрий в России, входящих в креативные кластеры [10].

По-прежнему в числе приоритетных задач современной центральной библиотеки региона — методическая деятельность, обеспечение развития библиотечной сети, реализация национальных проектов.

Жизнедеятельность в условиях высокой сложности и неопределенности требует своеобразной диверсификации управления библиотекой, достройки вертикали власти горизонтальными связями самоорганизации и самоуправления. Возрастает значение консолидированной деятельности администрации и сотрудников библиотеки как одноранговой команды. Фундаментом этой работы являются согласованные разделяемые цели и ценности. Управление такими командами требует применения менеджмента консенсуса.

## Менеджмент консенсуса

О важности менеджмента консенсуса, о согласованном принятии решений руководством организации и ее работниками писал Р. Шпренгер [11, с. 212].

Вопросам формирования команд, управления организацией через деятельность одноранговых групп, повышению конкурентоспособности организации в целом за счет деятельности команд посвящены книги Д. Майстера и П. Маккенна [12] и А.В. Краснова [13]. Отмечается и важность гибких подходов в управлении и контроле [14]. Принципиально отличающийся от ряда традиционных подходов к управлению организацией и весьма неоднозначный принцип деятельности самоуправляемых (так называемых бирюзовых) организаций изложен Ф. Лалу [15]. Аспектам сотрудничества и доверия внутри группы посвящена работа О. Гераманиса [16].

В Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеке

им. И.И. Молчанова-Сибирского (ИОГУНБ) накоплен разнообразный опыт создания самоорганизующихся самоуправляемых систем, таких как Совет молодых специалистов, Совет библиографов, Школа молодого библиотекаря или фокус-группа «Инжиниринг знания». Как видно из названий, эти системы создаются по возрастному или профессиональному признаку. В центре настоящей публикации — анализ проектной деятельности как инструмента менеджмента консенсуса в эпоху высокой сложности и неопределенности.

### **Проектная деятельность в ИОГУНБ**

Становление проектной деятельности в ИОГУНБ прошло стадии от спорадической реализации отдельных проектов до системного упорядоченного процесса.

- 2007–2011 гг. — участие специалистов ИОГУНБ в реализации проектов федеральной целевой программы «Культура России (2006–2011 годы)»;
- 2014 г. — введение должности ученого секретаря, создание концепции научно-исследовательской и проектной деятельности библиотеки;
- 2015 г. — создание сектора проектирования в составе научно-методического отдела, выделение двух штатных единиц для занятия проектной деятельностью;
- 2018 г. — укрупнение сектора проектирования и инноваций до шести штатных единиц;
- 2019 г. — разработка Положения о проектной деятельности ИОГУНБ;
- 2020 г. — создание Проектного совета.
- Представим основные статистические данные проектной деятельности ИОГУНБ за шесть лет.

Постоянными авторами проектных идей в ИОГУНБ являются 19 человек (10% всего штатного состава, 13% от основного персонала). В среднем в год реализуется 12 проектов. Например, в 2021 г. было реализовано 4 внутренних проекта, 1 грантовый и 7 партнерских. Также в год в среднем разрабатывается от 20 до 30 концепций проектных идей, готовятся около 20 грантовых заявок, доля поддержанных заявок составляет 25%.

Объем привлеченных грантовых средств в 2021 г. составил 9 404 221 руб., на создание новых сервисов и услуг путем осуществления проектов за период 2016–2021 гг. было при-

влечено 28 958 765 руб., за это же время благополучателями социальных проектов, реализованных в ИОГУНБ, стали 56 473 человека.

В ИОГУНБ проектная деятельность регламентирована положением, определяющим ее этапы (инициирование, подготовка, реализация, завершение проекта). Также положение содержит типологию проектов, реализуемых в библиотеке.

Проекты подразделяются на внутренние, грантовые и партнерские.

Внутренние проекты реализуются в процессе основной деятельности библиотеки для выполнения государственного задания. Примером может служить «Полимат-лекториум» (лекции в онлайн- и офлайн-режиме ведущих популяризаторов науки, победителей премии «Просветитель»).

Грантовыми называются проекты, выполненные за счет средств грантодающих организаций (Фонда президентских грантов, Президентского фонда культурных инициатив, Фонда Михаила Прохорова, Благотворительного фонда Е. и Г. Тимченко, ряда региональных организаций: Иркутской нефтяной компании, Губернского собрания Иркутской области и др.). Пример грантового проекта — «Человек читающий: программа эффективной работы с текстом», поддержанный Фондом Михаила Прохорова в 2018 году.

Партнерские проекты ИОГУНБ осуществляет совместно с партнерами (физическими или юридическими лицами) на основании заключенных соглашений. Примеры партнерских проектов многочисленны, один из самых свежих — проект «Индустриальный Север», поддержанный Иркутской нефтяной компанией и реализованный совместно с Усть-Кутской межпоселенческой библиотекой.

В Положении о проектной деятельности ИОГУНБ определены ее субъекты, их полномочия, приведены образцы документов для инициирования и реализации проектов (концепция проектной идеи, паспорт проекта, резюме партнерского проекта и др.).

### **Механизмы организации основных этапов проектной деятельности**

Инициаторами проектных идей выступают специалисты ИОГУНБ и муниципальных библиотек Иркутской области, партнеры библиотеки. Проектировщиками являются ведущие методисты сектора проектирования и инно-

вазий, причем проектировщики могут и сами инициировать проектные идеи.

В настоящее время в ИОГУНБ используется два инструмента: стратегические сессии и инновационно-проектные «десанты» (плановые встречи проектировщиков со специалистами какого-то одного отдела или сектора, желательно в отсутствие руководителя подразделения). Стратегические сессии проводятся по инициативе администрации либо инициируются специалистами научно-методического отдела. Сессии проводятся по мере необходимости, но не реже двух раз в год. Их тематика: «Что в Молчановке не так?», «Образ будущего Молчановки и как его достичь», «Фестиваль КнигаМарт-2023», «Новые продукты для реализации Пушкинской карты» и др.

Участники стратегических сессий — широкий круг специалистов ИОГУНБ (сотрудники отдела фондов, отдела историко-культурного наследия, отдела культурных программ, отдела обслуживания пользователей, а также специалисты финансово-экономического управления).

Архитектуру сессии (круг вопросов, время их обсуждения, формы фиксации результатов) разрабатывают работники научно-методического отдела. Результаты сессий также обрабатывают методисты, итоги представляют либо на Проектном совете, либо на встрече с заказчиком (инициатором) сессии.

Инновационно-проектные «десанты» также проводятся специалистами из сектора проектирования и инноваций, это разговор о проблемах, намерениях, мечтах и планах молчановцев. Цель «десанта» — выявить точки роста каждого подразделения, помочь специалистам довести их идеи до полноценной проектной инициативы, в совместной работе помочь коллегам сформировать проектное и продуктивное мышление, овладеть навыками проектной работы, повысить уровень проектной культуры библиотеки в целом.

В июне 2022 г. апробирована новая форма инновационно-проектного «десанта», создана проектная фокус-группа из представителей разных секторов отдела обслуживания пользователей. Во время встреч фокус-группы и кураторов-проектировщиков ведущие библиотекари отдела обслуживания на практике разбирают элементы концепции проектной идеи, формулируют собственные задачи, которые затем будут представлены на Проектном совете.

Положение о проектной деятельности ИОГУНБ предусматривает также возможность

для любого сотрудника библиотеки напрямую обратиться в сектор проектирования и инноваций и предложить идею проекта.

Концепции идей всех проектов (внутренних, грантовых, резюме партнерских проектов) представляются на рассмотрение проектному совету. Этот коллегиальный совещательный орган был создан в феврале 2020 года. В его составе — 21 постоянный член, включая директора, четырех его заместителей, ведущих юрисконсультов, специалистов финансово-экономического отдела, заведующих и ведущих специалистов всех отделов библиотеки.

Проектный совет собирается по мере необходимости, но не реже одного раза в месяц. В его полномочия входит рассмотрение и утверждение концепций проектных идей и рекомендаций по их доработке, утверждение инициативных групп по разработке проектов и рабочих групп (коллективов, которые будут заняты в их реализации), анализ проектной деятельности, обсуждение возможных источников финансирования.

Важно отметить, что Проектный совет — это одноранговая группа. Все члены совета обладают равными правами и обязанностями, каждый вправе высказать свое мнение относительно проектных идей и внести предложение.

Предакселерация проектных идей осуществляется инициативной группой проекта. Группа создается приказом директора из числа специалистов ИОГУНБ — автора проектной идеи, ряда специалистов профильных отделов, которые будут участвовать в реализации проекта, и одного или двух проектировщиков — специалистов сектора проектирования и инноваций. В состав инициативной группы партнерского проекта по согласованию могут также войти представители партнеров — некоммерческих организаций (НКО), учреждений культуры, образования и др.

Инициативная группа собирается по мере необходимости, как правило, не реже одного раза в неделю, чтобы сформировать логфрейм проекта (определить проблему, которую решает проект, сформулировать его цель и задачи, составить перечень мероприятий для решения задач), обсудить статьи расходов и сделать предварительную смету, решить ряд других вопросов, таких как поиск партнеров, составление проектов писем поддержки и др. Задача инициативной группы — достроить концепцию проектной идеи до паспорта проекта. Готовый паспорт проекта инициативная группа пред-

ставляет на новом заседании Проектного совета.

Реализация проекта осуществляется силами его команды. Состав команды обсуждается на Проектном совете и утверждается приказом директора библиотеки. В состав команды партнерских проектов входят представители партнеров. Проект выполняется согласно плану мероприятий и графику их реализации, входящих в паспорт проекта.

Команда проекта полностью отвечает за выполнение всех проектных обязательств, включая соблюдение ключевых контрольных точек проекта, отчетность перед грантодающими организациями и другие вопросы. Для реализации партнерских проектов на средства грантодающих организаций, не работающих с учреждениями культуры либо с государственными библиотеками напрямую, у ИОГУНБ создана сеть партнерских организаций.

Партнерами ИОГУНБ по социальной проектной деятельности являются 80 различных организаций (государственных, частных, некоммерческих), две трети из них — из числа социально ориентированных НКО.

Кроме того, сотрудники библиотеки являются учредителями четырех НКО:

- Центр культурных инициатив «Буквица» (с 2018 г.);
- Центр социальных инициатив «Компас» (с 2018 г.);
- «Содействие развитию культуры и искусства “Студия М”» (с 2021 г.);
- Центр гражданских и социальных инициатив «Содействие» (с 2021 г.).

### **Проект «Библиотека для власти, общества, личности»**

Участниками проектной деятельности выступают также специалисты муниципальных библиотек Иркутской области. Активнее всего в нее вовлечены библиотеки — участницы областного сетевого социально ориентированного проекта «Библиотека для власти, общества, личности» (рабочее название — «Большой проект библиотек Приангарья» [17]).

Проект начат в 2019 г. по инициативе ИОГУНБ и при поддержке Министерства культуры и архивов Иркутской области и государственных областных библиотек. Его основные цели — вовлечение библиотек в реализацию



национальных проектов, развитие социокультурного проектирования, становление институтов гражданского общества. Основным направлением является помощь общедоступным библиотекам Иркутской области в развитии их социально ориентированной роли и выстраивании диалога с местной властью и населением своих территорий.

Кроме того, реализация проекта содействует продвижению роли современной библиотеки как общественного пространства, где каждый житель области, каждая организация могут найти возможности для самореализации и самовыражения, получить ряд социальных услуг. Проект «Библиотека для власти, общества, личности» определяет социально ориентированную работу как инструмент для достижения Модельного стандарта деятельности общедоступной библиотеки. Участвуя в его реализации, библиотеки региона под кураторством специалистов областных государственных библиотек учатся самостоятельно инициировать и качественно осуществлять социально ориентированную проектную деятельность, используя инструменты социального проектирования и проектного менеджмента, а также расширяют свои возможности по привлечению дополнительных внебюджетных средств на решение острых социальных проблем своих территорий и собственное развитие.

В составе проекта девять социально ориентированных подпроектов, семь из которых курируют специалисты ИОГУНБ: «Доступный мир», «Ступень к успеху», «Школа здоровой нации», «Туристско-информационный центр», «Государственные услуги — это просто», «Каникулы с библиотекой», «Активное долголетие», «Электронная память Приангарья», «Экологическая культура».

Приведем основные факты о проекте «Библиотека для власти, общества, личности». В настоящее время в нем участвуют 460 библиотек, 294 из них работают активно. За три года реализации проекта 97 проектных заявок

общедоступных библиотек области стали победителями различных грантовых конкурсов. Более 33 млн руб. внебюджетных средств привлечено библиотеками области, 42 тыс. экз. местных газет оцифрованы библиотеками области и размещены на электронном ресурсе «Хроники Приангарья». На базе общедоступных библиотек региона работают:

- 33 центра подтверждения личности с использованием портала «Госуслуги»;
- семь туристско-информационных центров;
- восемь многофункциональных центров «Активное долголетие»;
- два инклюзивных театра.

### Режимы проектного и процессного управления

Проектная деятельность в современной библиотеке — комплексный инструмент решения управленческих задач, а также:

- механизм создания новых сервисов и услуг для читателей библиотеки;
- средство развития материально-технической базы библиотеки;
- способ формирования партнерской сети библиотеки;
- инструмент для выработки проектного и продуктового мышления у специалистов библиотеки;
- стимул для освоения и применения инструментов гражданского общества;
- средство создания горизонтальных связей в библиотеке, способ вовлечения разных представителей коллектива в совместную результативную деятельность;
- механизм перераспределения ответственности между членами коллектива;
- способ проявления и выращивания лидерского сообщества и кадрового резерва среди специалистов библиотеки.

Не все управленческие вопросы возможно решить исключительно средствами проектного управления. В режиме процессного управления, осуществляемого с позиции вертикали власти, обеспечиваются стабильность и целостность деятельности библиотеки, выстраивается территория персональной ответственности. Процессное управление создает условия для осуществления текущей деятельности и стратегического развития библиотеки и обеспечивает контроль за выполнением задач оперативного и опережающего режимов ее функционирования.

В режиме проектного управления создаются горизонтальные связи между одноранговыми группами. Это позволяет обеспечить стратегическое развитие, создать территории творчества и коллективной свободы. Проектное управление позволяет создать разделяемый образ будущего библиотеки, сформулировать цели развития, определить идеальные замыслы крупных событий, разработать дорожные карты достижения образа будущего, сформировать проектные идеи, описать миссию библиотеки. Однако контроль за реализацией дорожных карт и воплощением идеальных замыслов осуществляется в режиме процессного управления.

Важно отметить: представители администрации библиотеки, ответственные за процессное управление, принимают участие в проектном управлении, входя в состав одноранговых групп как носители определенной экспертности (специалисты по юриспруденции, библиотковедению, экономисты). Это обеспечивает места встреч и взаимопереходов от процессного управления к проектному и обратно.

Гибкое сочетание процессного и проектного управления, по опыту ИОГУНБ, являются залогом динамического устойчивого развития. Представленные способы, инструменты, методы, апробированные ИОГУНБ, могут использоваться как комплексно, так и каждый по отдельности.

### Список источников

1. *Bennis W., Nanus B. Leaders: The Strategies for Taking Charge.* New York : Harper & Row, 1985. 244 p.
2. *Cascio J. Facing the Age of Chaos // Medium.* 2020. 29 Apr. URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d> (дата обращения: 24.01.2023).
3. Всемирный библиотечный и информационный конгресс — 76 Генеральная конференция Международной федерации библиотечных ассоциаций и учреждений (ИФЛА — IFLA) «Открытый доступ к знаниям: инструмент устойчивого прогресса». 9–15 августа 2010 г., Гетеборг, Швеция // Школьная библиотека. 2010. № 8. С. 7–11.
4. *Степанов В.К. Новое видение библиотеки как социального института в обществе знаний // Научные и технические библиотеки.* 2019. № 1. С. 7–15. DOI: 10.33186/1027-3689-2019-1-7-15.
5. Книжный сталкер, или Инжиниринг знания // Университетская книга. 2021. № 4. С. 38–41.

6. *Lankes D.* Why Do We Need a New Library Science // *Bibliothek – Forschung und Praxis*. 2018. Vol. 42, № 2. P. 338–343. DOI: 10.1515/bfp-2018-0036.
7. Стратегия ИФЛА на 2019–2024 годы // ИФЛА : офиц. сайт. URL: <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/hq/gb/strategic-plan/ifla-strategy-2019-2024-ru.pdf> (дата обращения: 24.01.2023).
8. Сулейманова Л.А., Савинская Н.В., Каримова Г.Х., Загайнова А.И., Владимирова Н.А. Что такое «Большой проект – 2021»? // *Современная библиотека*. 2022. № 5 (125). С. 60–75.
9. Организация и проведение открытого общественного диалога о будущем на уровне региона, с формированием предложений в план реализации стратегии развития региона : на примере форума «Живые библиотеки Приангарья» 2022 г. / сост.: Ю.Л. Лешков [и др.]. Иркутск : ИОГУНБ, 2022. 37 с.
10. Творческие (креативные) индустрии : справочник / сост. Е.В. Зеленцова. Москва, 2022. 220 с.
11. Шпренгер Р.К. Мифы мотивации. Выходы из тупика. Калуга : Духовное познание, 2004. 291 с.
12. Майстер Д., Маккенна П. Первый среди равных : как руководить группой профессионалов. 2-е изд., исправл. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2007. 328 с.
13. Краснов А.В. Социальная психология: психология малых групп : [учебное пособие]. Пермь, 2020. 87 с.
14. Бек Д., Ларсен Т., Солонин С. Вильёэн Р., Джонс Т. Спиральная динамика на практике : модель развития личности, организации и человечества. Москва : Альпина Паблишер, 2019. 380 с.
15. Лалу Ф. Открывая организации будущего / пер. с англ. В. Кулябиной. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2017. 173 с.
16. Гераманис О. Групповая динамика и самоорганизация. Москва : Флинта, 2021. 323 с.
17. «Библиотека для власти, общества, личности» : областной сетевой социально ориентированный проект // Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека им. И.И. Молчанова-Сибирского : офиц. сайт. URL: <https://bp.irklib.ru> (дата обращения: 24.01.2023).

# Project Activity as a Consensus Management Tool in the Modern Library

**Olga J. Palkevich,**

Irkutsk Regional State Universal Scientific Library named after I.I. Molchanov-Sibirskiy,

253 Lermontov Str., Irkutsk, 664033, Russia

ORCID 0000-0003-2534-665X; SPIN 4823-3086

E-mail: palkevich@yandex.ru

**Abstract.** Project activity is a tool for diversifying the management of modern library in the conditions of high complexity and uncertainty; it is a way to complete and strengthen the power vertical by horizontal ties of self-organizing peer groups. Participation in project activities allows building a space of trust between the administration and the library staff, forming shared goals and values, and contributes to strengthening consensus.

Project activities contribute to the effective solution of complex tasks facing the modern library: embedding libraries in the knowledge economy, working in the format of social hub, implementing the agenda of creative industries. By helping to build partnerships with representatives of different communities, the project activities contribute to the development of material and technical resources of library, as well as the creation of new services, products and services. In addition, project activity is an important tool for developing the creative and organizational potential of library specialists.

The article discusses the experience of the Irkutsk Regional Universal Scientific Library named after I.I. Molchanov-Sibirskiy on the systematic implementation of project activities in the central regional library

and the network of libraries of the Angara region. The author analyses the main tools of project activity: the Regulations on project activity of the Irkutsk Regional Universal Scientific Library, the Project Council, strategic sessions and innovative project “descents”. The paper describes the concept of the regional network socially oriented project “Library for government, society, individual”. The author gives statistics of the implemented projects, as well as determines the areas of effective application of process and project management in the library.

**Key words:** organization of librarianship, regional public libraries, project, project management, process management, consensus management, knowledge and information hub, social hub, library, social design, Irkutsk Regional Universal Scientific Library named after I.I. Molchanov-Sibirsky, Angara region, creative industries.

**Citation:** Palkevich O.J. Project Activity as a Consensus Management Tool in the Modern Library, *Bibliotekovedenie* [Russian Journal of Library Science], 2023, vol. 72, no. 1, pp. 21–28. DOI: 10.25281/0869-608X-2023-72-1-21-28.

## References

1. Bennis W., Nanus B. *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York, Harper & Row, 1985, 244 p.
2. Cascio J. Facing the Age of Chaos, *Medium*. 2020, Apr. 29. Available at: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d> (accessed 24.01.2023).
3. World Library and Information Congress: 76th IFLA General Conference and Assembly “Open Access to Knowledge – Promoting Sustainable Progress”. 9–15 August 2010, Gothenburg, Sweden, *Shkol'naya biblioteka* [School Library], 2010, no. 8, pp. 7–11 (in Russ.).
4. Stepanov V.K. Libraries as Social Institutions in the Knowledge Society, *Nauchnye i tekhnicheskie biblioteki* [Scientific and Technical Libraries], 2019, no. 1, pp. 7–15. DOI: 10.33186/1027-3689-2019-1-7-15 (in Russ.).
5. Book Stalker, or Knowledge Engineering, *Universitetskaya kniga* [University Book], 2021, no. 4, pp. 38–41 (in Russ.).
6. Lankes D. Why Do We Need a New Library Science, *Bibliothek – Forschung und Praxis*, 2018, vol. 42, no. 2, pp. 338–343. DOI: 10.1515/bfp-2018-0036.
7. IFLA Strategy 2019–2024, *IFLA: website*. Available at: <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/hq/gb/strategic-plan/ifla-strategy-2019-2024-ru.pdf> (accessed 24.01.2023) (in Russ.).
8. Suleimanov L.A., Savinskaya N.V., Karimova G.Kh., Zaiganova A.I., Vladimirova N.A. What is the “Big Project – 2021”? *Sovremennaya biblioteka* [Modern Library], 2022, no. 5, pp. 60–75 (in Russ.).
9. Leshkov Yu.L. (ed.) *Organizatsiya i provedenie otkrytogo obshchestvennogo dialoga o budushchem na urovne regiona, sformirovaniem predlozhenii v plan realizatsii strategii razvitiya regiona: (na primere foruma “Zhivye biblioteki Priangar'ya”) 2022 g.* [Organizing and Conducting an Open Public Dialogue about the Future at the Regional Level, with the Formation of Proposals for the Implementation Plan of the Region Development Strategy (on the Example of the Forum “Living Libraries of the Angara Region”) 2022]. Irkutsk, IOGUNB Publ., 2022, 37 p.
10. Zelentsova E.V. (ed.) *Tvorcheskie (kreativnye) industrii: spravochnik* [Creative Industries: handbook]. Moscow, 2022, 220 p.
11. Sprenger R. *Mify motivatsii. Vykhody iz tupika* [The Myths of Motivation. Ways out of the Impasse.]. Kaluga, Dukhovnoe Poznanie Publ., 2004, 291 p.
12. Maister D., McKenna P. *First Among Equals: How to Manage a Group of Professionals*. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber Publ., 2007, 328 p. (in Russ.).
13. Krasnov A.V. *Sotsial'naya psikhologiya: psikhologiya mal'kh grupp: uchebnoe posobie* [Social Psychology: Psychology of Small Groups: textbook]. Perm, 2020, 87 p.
14. Bek D., Larsen T., Solonin S., Viljoen R., Johns T. *Spiral Dynamics in Action: Humanity's Master Code*. Moscow, Al'pina Publ., 2019, 380 p. (in Russ.).
15. Laloux F. *Reinventing Organizations*. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber Publ., 2017, 173 p. (in Russ.).
16. Geramanis O. *Gruppovaya dinamika i samoorganizatsiya* [Group Dynamics and Self-organization]. Moscow, Flinta Publ., 2021, 323 p.
17. “Library for Government, Society, Personality”: Regional Network Socially Oriented Project, *Irkutsk Regional State Universal Scientific Library Named after I.I. Molchanov-Sibirsky: official website*. Available at: <https://bp.irklib.ru> (accessed 24.01.2023) (in Russ.).