

*Тройнина Татьяна Викторовна,
заместитель директора
по библиотечной работе
ГБУК ВО «Воронежская областная
детская библиотека», г. Воронеж*

БЕРЕЖЛИВЫЕ ПРОЕКТЫ И ИХ РОЛЬ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БИБЛИОТЕКИ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ТРАДИЦИОННЫХ ДУХОВНО-НРАВСТВЕННЫХ ЦЕННОСТЕЙ

Сегодня мы живём в эпоху, когда стоящие перед обществом масштабные задачи – будь то укрепление семьи, воспитание молодого поколения, сохранение исторической памяти или развитие экономики – требуют не только идей, но и современных, системных, измеримых управленческих решений. Воронежская область активно включилась в эту работу, сделав одним из ключевых инструментов трансформации государственного управления и социальной сферы бережливые технологии.

И я с гордостью могу сказать: библиотека – не сторонний наблюдатель, а непосредственный участник этой трансформации. Мы формируем новую парадигму культурной работы, в которой эффективность и гуманизм идут рука об руку.

В докладе пойдёт речь не просто о внедрении эффективных технологий, а о конкретных моделях библиотечных проектов, которые мы выстроили для продвижения традиционных российских духовно-нравственных ценностей, и о том, как бережливый подход помог нам сделать эти модели масштабируемыми, измеримыми и устойчивыми.

1. Национальные цели и духовно-нравственные ориентиры

Согласно Указу Президента Российской Федерации от 8 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», одна из ключевых задач, стоящих перед нами, – «Сохранение традиционных российских духовно-нравственных ценностей, культуры и исторической памяти».

Это не абстрактная декларация. Это стратегическая задача, которая определяет вектор развития образования, культуры, семьи и молодёжной политики. В её основе – признание того, что духовно-нравственное здоровье общества – фундамент национальной безопасности.

В этом контексте особое значение приобретает национальный проект «Семья», реализация которого началась в 2025 году. Его цель – укрепление института семьи как основы общества, поддержка родительства и воспитания детей в духе патриотизма, гражданственности, трудолюбия, уважения к старшим, любви к Родине и её культурному наследию.

Важно понимать: семья не существует в вакууме. Ей нужны институциональные опоры – школы, дома культуры, музеи, театры и, безусловно, библиотеки.

Именно эти цели определяют содержание и формат наших проектов – от камерных семейных чтений до масштабных патриотических акций.

2. Библиотека как пространство передачи ценностей

Библиотеки – это социокультурные центры, где:

- происходит диалог поколений – через совместное чтение, встречи с писателями, мастер-классы;
- формируется патриотическое сознание – через книжные выставки, исторические квесты, проекты к памятным датам;
- укрепляются семейные связи – через семейные клубы, фестивали, литературные вечера;
- развивается нравственное чувство – через обсуждение классики, этические дискуссии, добровольческие проекты.

Мы убеждены: книги – это не только познание, но и воспитание. Совместное семейное чтение, разговоры о героях и поступках – всё это фундамент для передачи из поколения в поколение наших культурных кодов: чести, совести, милосердия, ответственности.

Однако для реализации этой высокой цели недостаточно одного энтузиазма. Беспорядок в фондах, долгий поиск книг, бюрократические

барьеры – все эти помехи отнимают у нас и наших читателей самое ценное: время и силы, которые могли бы быть потрачены на более важные вещи – на содержание, общение, смыслы. Именно поэтому мы обратились к бережливым технологиям.

3. Бережливые технологии: инструмент для укрепления духовно-нравственных ценностей

С 2022 года Воронежская областная детская библиотека активно внедряет бережливые технологии. Для нас это не просто методология, изначально рождённая в промышленности, а стратегический выбор, позволяющий сфокусировать все ресурсы – временные, человеческие, интеллектуальные – на главном: на человеке, на семье, на ребёнке.

Миссия Воронежской областной детской библиотеки в области бережливого управления звучит просто и ясно:

«Читающий ребёнок – читающая страна».

Чтобы эта миссия исполнялась в полной мере, нам нужны не только книги и энтузиазм, но и эффективные процессы.

Важно сразу расставить акценты: бережливое производство в культуре – это не про сокращение персонала, а про устранение потерь, которые мешают нам выполнять нашу высокую миссию.

Что мы в данном контексте называем потерями? Это, например:

- время читателя, потраченное на поиск книги из-за беспорядка на полках, – время, которое он мог бы провести за чтением и обсуждением важных тем с семьёй;
- дублирование работы сотрудников при подготовке мероприятий – их энергия, которая могла бы быть направлена на глубокую проработку сценария, усиливающего патриотический или семейный посыл;
- неэффективное использование цифровых ресурсов из-за низкой информированности пользователей – упущенная возможность донести до людей качественные материалы о российской истории и культуре;

- сложные процедуры регистрации читателей на события – барьер, который может остановить молодую семью от участия в вечере, посвящённом семейным традициям.

Каждая такая потеря – это не просто неудобство. Это утраченная возможность поговорить с ребёнком о добре и зле на примере литературного героя, провести с родителями содержательную встречу о важности семейного чтения, вовремя подобрать для подростка ту самую книгу, которая укрепит его нравственные ориентиры.

Таким образом, бережливые технологии позволяют нам делать больше и лучше при имеющихся ресурсах. Это инструмент, который освобождает время, внимание и энергию наших сотрудников для реализации ключевых, смыслообразующих инициатив, направленных на укрепление духовно-нравственных основ общества.

Бережливое управление – подход, при котором главная цель – сократить все виды затрат без ущерба для качества услуги. Ключевой вопрос, который мы задаём себе, – «Что представляет настоящую ценность для нашего читателя и для выполнения нашей миссии?»

Возьмём семью, пришедшую в библиотеку. Ей важно быстро найти книги для совместного чтения, получить компетентный совет от библиотекаря и почувствовать себя в комфортной, тёплой атмосфере. При этом семье безразлично, сколько внутренних инструкций нам пришлось написать и как именно мы организовали расстановку фонда. Всё, что не создаёт ценности для пользователя и не приближает его к смыслам, которые мы хотим до него донести, – это и есть потери, подлежащие устранению.

Потерь на практике очень много. Например, лишние движения: это не только беготня библиотекаря, но и сложный путь читателя к нужной книге. Другая частая проблема – когда творческий сотрудник, способный придумать гениальный сценарий квеста по исторической книге, вынужден часами заполнять устаревшие формы отчётности. Его талант и энергия тратятся впустую.

Свою работу по внедрению бережливости мы строим через реализацию конкретных проектов. Это основной путь, позволяющий нам точно устранять потери и накапливать позитивные изменения.

Первый шаг в любом нашем бережливом проекте – это анализ текущего состояния процесса. Мы выявляем проблемы и задаёмся вопросом: «Где и что нам мешает наиболее эффективно помогать нашим читателям?» Только после этого, используя инструменты бережливого производства, мы строим план улучшений.

Важно помнить: бережливое управление – это не работа одного энтузиаста, а командный процесс, объединённый общей целью. Он требует вовлечённости всех сотрудников и, конечно, руководителей. Только так мы можем добиться устойчивых изменений, которые работают на нашего главного потребителя – на читателя, на семью, на ребёнка и в конечном счёте – на будущее России.

4. Эволюция моделей: от локальных решений – к системе продвижения ценностей

Путь Воронежской областной детской библиотеки в бережливом управлении – это путь от отдельных инициатив к формированию устойчивых, воспроизводимых моделей работы, каждая из которых служит продвижению традиционных духовно-нравственных ценностей.

Всё началось в 2022 году с проекта «Оптимизация процесса обслуживания пользователей-подростков ГБУК ВО «Воронежская областная детская библиотека». Тогда мы не просто улучшали навигацию по фонду – мы создавали модель самостоятельного выбора литературы, воспитывающей нравственные чувства и патриотизм.

Анализ показал: подростки не могли найти нужные книги, фонд был плохо структурирован, а интерес к чтению снижался. Мы заменили издания в открытом фонде на более востребованные, разработали игру для вовлечения читателей, внедрили яркие указатели. В результате количество выданных читателям в возрасте до 14 лет книг выросло на 40 %, и более того

– подростки стали чаще обращаться к темам, связанным с гражданской ответственностью, дружбой, честью.

В 2023 году мы запустили проект «Оптимизация процесса работы с общеобразовательными учреждениями». Здесь речь шла уже о модели системного взаимодействия с педагогами – ключевыми партнёрами в воспитании. Низкий уровень информированности преподавателей о работе библиотеки существенно ограничивал охват наших мероприятий. Мы создали на сайте специальный раздел для педагогов, сформировали базу контактов школ. Это позволило значительно увеличить количество партнёров, привлечь на мероприятия больше учащихся.

В 2024 году мы вышли на качественно новый уровень: бережливый подход начал становиться естественной частью профессиональной культуры каждого сотрудника. Мы осознали: чтобы проекты по продвижению ценностей были эффективными, нужно заботиться не только о внешнем пользователе – читателе, семье, педагоге, но и о «внутреннем потребителе» – коллеге, чья работа лежит в основе каждого сервиса. Поэтому мы стали активно оптимизировать и внутренние процессы: адаптацию новых сотрудников, обработку новых поступлений, техническую поддержку библиотечной работы. Ведь только в слаженной, устойчивой системе можно уверенно реализовывать содержательные инициативы.

В 2025 году мы сделали следующий шаг – начали деятельное сотрудничество с другими учреждениями. Совместно с Воронежской областной универсальной научной библиотекой им. И. С. Никитина был запущен проект «Оптимизация процесса организации и проведения значимых мероприятий, направленных на популяризацию семейных ценностей».

Анализ показал, что подготовка крупных культурных событий носила неструктурированный характер. Каждый этап – от выработки концепции до приглашения спикеров и оформления афиш – требовал значительных временных затрат и усилий. Особенно сложно было выстраивать совместную

работу двух библиотек: отсутствовала единая система планирования, согласования и распределения ответственности.

Чтобы преодолеть эти барьеры, мы разработали общий сводный план мероприятий, охватывающий обе библиотеки, внедрили стандартизированные процедуры подготовки информационных материалов и афиш. Был создан журнал занятости ключевых пространств библиотек, что помогает избежать конфликтов при бронировании площадок. Кроме того, была сформирована межбиблиотечная рабочая группа, в которой у каждого участника есть чёткая зона ответственности.

Благодаря этим изменениям совместные мероприятия стали проходить слаженно и масштабно: гости получают насыщенную программу, а команды библиотек – уверенность в том, что их усилия направлены на общий результат. Важно и то, что атмосфера таких событий становится по-настоящему тёплой и объединяющей – именно такой, какой должна быть встреча, посвящённая семье.

Этот проект наглядно демонстрирует: бережливые технологии – отличный способ повышать качество совместной работы, усиливать содержательную составляющую мероприятий и, в конечном счёте, эффективнее выполнять нашу общую миссию – укреплять традиционные духовно-нравственные ценности через культуру и чтение.

Всего с 2022 по 2025 год в ВОДБ было реализовано 15 бережливых проектов. Но сегодня я хочу остановиться именно на тех, которые стали эффективными моделями продвижения духовно-нравственных ценностей – и которые хорошо подходят для тиражирования.

5. Модели, работающие на ценности: от процессов – к смыслу

Важно подчеркнуть: бережливые проекты в нашей библиотеке – это не просто внутренние улучшения. За каждым из них стоит продуманная модель взаимодействия с аудиторией.

Если раньше путь читателя к книге или событию мог быть сложным и запутанным, то теперь мы целенаправленно выстраиваем ясные и удобные

маршруты. В последние годы мы работаем над тем, чтобы они были максимально удобными для всех – от дошкольника до его бабушки.

Так, стоит уделить внимание проекту «Оптимизация процесса выдачи литературы пользователям». Мы заметили: многие семьи даже не знали, что могут заказать книгу онлайн или продлить её на сайте библиотеки, не выходя из дома. А ведь для родителей с маленькими детьми поход в библиотеку – это целое событие, требующее времени и планирования.

Чтобы устранить этот барьер, мы запустили информационную кампанию – регулярно напоминаем о цифровых возможностях через социальные сети, рассылки и сайт. В результате обращения к онлайн-сервисам выросли почти на 80 %. Параллельно с этим мы сократили время обработки заявок. Это значит, что всё больше семей могут заранее подобрать книги для совместного чтения, – а это, как мы знаем, один из самых сильных инструментов передачи традиционных духовно-нравственных ценностей: уважения, доброты, ответственности.

Ещё один пример. Раньше наш каталог хоть и существовал, но был сложен для большинства наших читателей: технические термины, непонятные названия вроде «Издания СЛВД» отпугивали даже взрослых. Мы полностью переработали подачу: упростили интерфейс, заменили сложные термины на простой язык. Одновременно с этим сделали пошаговую видеоинструкцию для пользователей.

Уже через несколько месяцев количество обращений к каталогу выросло более чем на 40 %, а среднее время поиска сократилось с семи минут до четырёх. Теперь даже школьник может сам найти книгу о патриотизме, дружбе или милосердии – и сделать это сам, без посредников.

Любой диалог с читателем – это возможность укрепить доверие. В проекте «Оптимизация взаимодействия с удалёнными пользователями в онлайн-чате» мы сосредоточились именно на этом. Мы поняли: если ответа приходится ждать полдня, это не поддержка, а разочарование. Поэтому мы внедрили шаблоны ответов, для того чтобы сотрудник библиотеки

реагировал быстрее. Время ожидания сократилось с 60 до 28 минут, а удовлетворённость пользователей выросла. Оперативная поддержка – это тоже форма уважения к семье и её стремлению к культуре.

Ещё один интересный проект – «Оптимизация подбора книг для комплектования». Раньше пожелания читателей терялись. Сегодня любой может предложить книгу к закупке через простую онлайн-форму на сайте библиотеки. Гораздо чаще стала анализироваться «Тетрадь отказов», и пожелания пользователей напрямую влияют на комплектование. За три месяца число предложений выросло в пять раз, и многие книги, заказанные нашими читателями, войдут в ближайшую закупку. Так мы делаем библиотечный фонд не просто большим, а живым, отзывчивым, наполненным тем, что действительно интересно нашим читателям.

Все эти проекты – разные по формату, но единые по сути. Они показывают: бережливый подход позволяет убрать всё лишнее, мешающее человеку прикоснуться к смыслу. Наша задача – чтобы путь от запроса до книги, от идеи до встречи с ней был коротким, тёплым и вдохновляющим. В этом сила библиотеки как института, укрепляющего традиционные российские духовно-нравственные ценности.

6. Методическая работа: от отчётов – к смыслу, от практики – к системе

Особой гордостью нашей работы являются мероприятия и акции, которые выходят далеко за стены библиотеки и объединяют тысячи людей.

Особое место в этом ряду занимает международная акция «День поэзии С. Я. Маршака» – одна из крупнейших библиотечных инициатив в стране, посвящённых детской литературе. Впервые она прошла у нас в 2013 году как региональное событие, собрав около 2 500 участников. Но уже к 2015 году акция вышла за пределы области и приобрела международный статус. Сегодня, спустя более десяти лет, «День поэзии С. Я. Маршака» объединил свыше 240 тысяч участников из 70 регионов России – от Калининграда до Ямала и Иркутска – и зарубежных стран: Беларуси, Казахстана, Молдавии,

Ирландии, а также школ при посольствах РФ в Австрии, Великобритании, Египте, Израиле, Индонезии, КНДР, Монголии, Перу, ФРГ и других странах.

К акции присоединяются не только библиотеки, но и дошкольные учреждения, школы, учреждения дополнительного образования, музеи, творческие коллективы, русскоязычные сообщества за рубежом. Это праздник детской поэзии, в основе которого – любовь к слову, доброте и семейным традициям.

Но масштабные события, какими бы вдохновляющими они ни были, требуют чёткой организационной поддержки.

Сбор и обработка отчётности об одной крупной акции занимали у наших методистов до 27 рабочих часов. Причём это время уходило не на анализ, не на выявление лучших практик, а на рутину: исправление разночтений, расшифровку неясных формулировок, ручной перенос данных из десятков разнородных файлов.

Был запущен бережливый проект по оптимизации сбора и обработки отчётности. Вместо бесконечных уточнений по телефону мы создали единый цифровой инструмент – онлайн-форму с интуитивно понятным интерфейсом. К ней прилагается наглядная инструкция с примерами: как правильно указать количество участников, как оформить название мероприятия, как описать его содержание.

Результат превзошёл ожидания: время на подготовку сводного отчёта сократилось почти вдвое — с 27 до 14 часов. Но главное – мы освободили время для анализа, выявления сильных практик, подготовки методических рекомендаций и разработки новых программ. Теперь, вместо того чтобы править ошибки в отчётах, наши методисты могут помочь коллеге из районной библиотеки продумать сценарий встречи о семейных традициях или подобрать книги для подростковой дискуссии о нравственном выборе.

7. Дальнейшее развитие

Опыт Воронежской области востребован на межрегиональном уровне. Так, 7 октября 2025 года мы представили свой региональный стандарт

«Процесс организации фонда открытого доступа в библиотеках Воронежской области, обслуживающих детское население» на межрегиональном совещании в Центре эффективности Правительства Воронежской области в рамках проекта «Бережливое ускоренное развитие».

Этот стандарт уже доказал свою эффективность:

- поиск нужной книги теперь занимает меньше времени;
- дети и родители легче ориентируются в пространстве библиотеки;
- сотрудники тратят меньше сил на рутинные операции и больше – на консультации и рекомендации.

Стандарт оказался востребованным: он был принят к тиражированию в Нижегородской области и утверждён региональным министерством культуры.

В 2025 году перед нами была поставлена стратегическая цель: вывести Воронежскую областную детскую библиотеку на уровень федерального образца внедрения бережливых практик в сфере культуры. Ранее мы уже подтвердили статус образца местного и регионального уровней. В декабре прошлого года состоялась партнёрская проверка качества образца, по итогам которой наше учреждение получило статус образца федерального уровня.

Все эти улучшения не ради эффективности самой по себе. Они ради того, чтобы:

- ребёнок быстрее нашёл книгу, которая его вдохновит;
- мама легко записалась на встречу о семейном чтении;
- учитель получил готовый сценарий урока о традициях;
- бабушка и внук вместе приняли участие в онлайн-викторине о народных праздниках.

8. Заключение: бережливость как служение

Подводя итог, хочу подчеркнуть: бережливое управление в Воронежской области – это не разрозненные проекты, а сформировавшаяся системная политика.

Для нас бережливые технологии – это не модный тренд, а практический инструмент, позволяющий сохранить гуманитарное предназначение библиотеки в условиях цифровой трансформации, растущих ожиданий общества и ограниченных ресурсов.

Когда мы оптимизируем навигацию, упрощаем запись, сокращаем очереди – мы делаем среду более дружелюбной для семей с детьми. А комфортный, современный образ библиотеки укрепляет доверие к институтам государства.

Мы гордимся, что Воронежская областная детская библиотека активно участвует в реализации национальных приоритетов, внося вклад в укрепление традиционных российских духовно-нравственных ценностей через книгу, чтение и семью.

В конечном счёте вся наша работа – для человека, для того чтобы каждый ребёнок вырос читающим, нравственным, патриотичным гражданином великой России.