

корпоративними бібліотечними об'єднаннями і наше з вами завдання – підтримувати і розвивати цей напрям роботи.

*Список використаної літератури:*

1. Евстигнеева Г.А. О критериях комплектования традиционного библиотечного фонда и фонда электронных публикаций в единой системе формирования библиотечно-информационного фонда библиотеки на примере ГПНТБ России / Г.А. Евстигнеева // Научные и технические библиотеки.– 2010.– № 10. – С. 23-29. (С.24)

2. Таблица основных статистических показателей работы библиотек ВНЗ Харківської зони за 2006 рік

3. Таблица основных статистических показателей работы библиотек ВНЗ методичного об'єднання Харківської зони за 2007 рік

4. Таблица основных статистических показателей работы Харківського зонального методичного об'єднання бібліотек вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації 2009 рік

5. Шершнева Л. Інформаційні ресурси бібліотек вузів Донецької зони та проблеми їхнього подальшого розвитку/ Л. Шершнева // Бібліотечна планета. – 2002.– № 3.– С. 18-19.

**УДК 023.4:005.32**

**Божко Наталья Николаевна,**

директор научно-технической библиотеки

Харьковского национального экономического университета

*почт. адрес:* ХНЕУ, просп. Ленина, 9а, г. Харьков, 61001, Украина

*конт. тел:* (057) 758-77-13

*e-mail:* library@ksue.edu.ua

## **ЗАВИСИМОСТЬ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА КОЛЛЕКТИВА ОТ ОСОБЕННОСТЕЙ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Обеспечение соответствия индивидуальных качеств руководителя, его стиля деятельности и поведения ожиданиям трудового коллектива – одно из условий создания положительного морально-психологического климата. Роль морально-психологического климата в жизнедеятельности личности и коллектива трудно переоценить. Он является одним из наиболее существенных элементов в общей системе условий существования и морального благополучия человека, его работоспособности.

Обычно руководитель в коллективе – ключевая фигура. От того, как он ведёт себя с людьми, каким образом и во что вмешивается (либо не вмешивается), что он делает зависит очень многое.

Следовательно, данная проблема очень актуальна, но ещё недостаточно исследована, применительно к библиотечным коллективам. От того, кто и как

будет направлять деятельность сотрудников библиотеки, куда приходят сотни читателей, и какой климат будет создан в коллективе, зависит качество оказываемых услуг.

Современной библиотеке необходимо креативное руководство, т.к. основной акцент сделан, в первую очередь, на удовлетворение информационных потребностей человека. Креативность в переводе с английского языка означает «способности к творческому решению задач» [3]. Руководителю необходимы приёмы не только администратора, но и психолога, педагога, лингвиста, дизайнера и даже психотерапевта. Кроме того – руководитель – это профессионал высокого класса. В целях обеспечения плодотворной работы библиотеки работа руководителя заключается в создании жизнеспособного, грамотного, коммуникабельного коллектива с положительным морально-психологическим климатом. Следовательно, изучение личностных особенностей руководителя, стиля его деятельности играет первоочередную роль в исследовании морально-психологического климата, является социально значимым.

Организация коллектива – мощный рычаг управления, потому что он создаёт энергичную, эффективную и ответственную группу людей с большим потенциалом. Удачливые руководители вкладывают много сил и умений в попытки создать в коллективе такой климат, который благоприятствовал бы достижению результатов, позволял бы решать проблемы и осуществлять перемены [2].

Психологический климат коллектива - это преобладающий в группе или коллективе относительно устойчивый настрой её членов, проявляющийся во всех многообразных формах их деятельности, групповом настрое, групповых мнениях и суждениях. Там осуществляется постоянное межличностное общение, контакт, взаимодействие [1].

Воспитательная сила, огромные, формирующие каждую личность возможности коллектива зависят от его психологического климата. Успешное формирование моральной атмосферы в любом звене общественной жизни предполагает знание структуры особенностей проявления коллектива.

В совместной деятельности люди неизбежно вступают в деловой и психологический контакт, взаимодействуют, общаются. Контактное общение – неотъемлемый фактор жизнедеятельности любого первичного коллектива и его духовных потребностей. На основе этой потребности возникает общественная, познавательная и иная активность личности, поддерживается и регулируется взаимодействие личностей с ближайшим окружением социальной среды [6].

В совместных и взаимных действиях людей, в их общении возникает прямой обмен мыслями, взглядами, идеями, проявляются различные формы взаимных отношений людей друг к другу, симпатии, антипатии и прочие межличностные отношения.

Межличностные психологические отношения являются стороной объективных отношений, оказывающих исключительно большое влияние на поведение сотрудников.

В процессе общения и взаимоотношений возникают и развиваются различные социально-психологические явления и процессы, например:

взаимные требования и внушения; постоянные общие взаимные оценки; сопереживания и сочувствия; психологическое соперничество и соревнование; подражание и самоутверждение. Все они являются стимулами деятельности и поведения, механизмами саморазвития и формирования личности [5].

Между тем, далеко не везде вопросами создания благоприятного морально-психологического климата уделяют достаточно внимания. Нередко встречаются большие подразделения, и даже целые учреждения и предприятия, где господствует атмосфера повышенной нервозности, в результате чего происходят неоправданные столкновения между работниками, страдает качество работы, изнашивается их нервная система. Возникают стрессовые ситуации. Стрессовое состояние начисто ликвидирует взаимопонимание, кладёт конец всякому взаимному уважению руководителя и подчинённого.

Одним из наиболее важных детерминантов психологического климата коллектива является его руководство, которое в наибольшей степени сказывается на отношениях и эмоциональном самочувствии (удовлетворённости) людей [7].

Необходимо отметить, что для должной эффективности мер по созданию благоприятного морально-психологического климата руководитель должен знать важнейшие педагогические принципы объединения работников в коллектив [5].

Во-первых, это совмещение личных и общественных интересов людей, находящихся в одной производственной группе.

Во-вторых, сформулированный А.С. Макаренко «закон движения коллектива», который предполагает разработку систем и задач, позволяющих людям постоянно видеть перспективу движения.

В-третьих, принцип «параллельного движения», смысл которого состоит в том, что воздействие руководителя на личность должно быть одновременно и воздействием на коллектив. И, наоборот, прикосновение к коллективу должно быть и воспитанием отдельных личностей.

Первый принцип позволяет руководителю уяснить внутреннюю логику, психологию развития коллективных отношений. Второй показывает, в каком направлении должна строиться работа по сплочению людей. Третий – определяет механизм воспитательного воздействия руководителя, как на отдельную личность, так и на весь коллектив. От того, в какой мере руководитель соблюдает эти принципы, зависит состояние морально-психологического климата коллектива, и, безусловно, его авторитет.

Формирование морально-психологического климата составляет центральный аспект управления. Любые проблемы должны решаться с учётом социальных и психологических последствий, с учётом реально существующих в данном коллективе людей, их психологии, т.е. стремлений, взглядов, представлений и т.д.

Для создания здоровой, творческой психологически комфортной обстановки в коллективе руководителю необходимо знать критерии психологической управляемости коллектива, которыми являются: восприятие прямой связи, т.е. решения руководителя понятны, не противоречат интересам

сотрудников; решения находят реализацию; к руководителю поступает информация обратной связи; правильное восприятие контроля за выполнением решений руководителя [1].

Какие же качества должны быть присущи человеку, который сможет квалифицированно руководить коллективом, способствовать созданию положительного морально-психологического климата?

Прежде всего, ему необходим высокий уровень психической деятельности, т.к. руководитель воздействует на людей, их ум, чувства. К нему, соответственно, предъявляются высокие психологические требования: наличие воли, которую следует использовать, исключая подавление и принуждение; способность убеждать, т.е. воздействовать на ум людей, внушать, владение приёмами суггестии; толерантность к недостаткам, умение видеть главное в человеке; объективное отношение без предвзятости и субъективных оценок; наблюдательность; устойчивость взглядов; умение запоминать и удерживать в памяти необходимые события, факты, лица; оптимизм; умение управлять эмоциями, сдержанность; психологическая избирательность как способность наиболее полно и глубоко отражать психологию людей, быстро реагировать на их психологические особенности, интерес к общению с людьми, к их делам и поступкам, склонность к психологическому анализу поведения, поступков подчинённых и своих собственных, способности мысленно поставить себя в психологическую ситуацию другого человека, сопереживание; наличие практического ума, т.е. умение распределять обязанности с учётом индивидуальных способностей, быстрая ориентировка в ситуации, среди людей, постоянный учёт настроения коллектива, способность учитывать особенности взаимоотношений в коллективе, выступать их регулятором; психологический такт, т.е. умение быстро найти нужный тон, форму общения, чуткость, простота обращения, естественность поведения; умение слушать; ясно, чётко, содержательно, доходчиво говорить; порядочность; подлинный авторитет, имеющий и неформальное влияние [5, 7].

Рассматривая критерии эффективности коллектива, американский психолог М. Шоу в 1971 году предложил учитывать следующие параметры личности руководителя: биографические характеристики; способности; черты личности (доминантность, уверенность в себе, эмоциональная уравновешенность, креативность, стремление к достижению задачи, предприимчивость, ответственность, надёжность в выполнении задания, независимость, общительность) [4].

Речь идёт о доминантности как стремлении руководителя влиять на подчинённых. Иными словами, влияние руководителя, основывающееся на средствах социального, формально организованного характера, должно обязательно подпитываться влиянием, имеющим своей опорой систему психологических неформально-организационных связей. Его влияние должно находить внутренний отклик у подчинённых.

А что значит для подчинённых уверенный в себе руководитель? То, что в трудной ситуации на такого руководителя можно положиться: он поддержит, защитит, явится той «спиной», которая прикроет. При таком руководителе легче думать о завтрашнем дне.

Важными составляющими успешной деятельности библиотеки является вовлечение работников в управление, повышение их квалификации, их моральное стимулирование. Иными словами, в центре внимания руководителя любого ранга должен быть человек. При подборе руководителя всегда важно обращать внимание на его умение строить отношения с подчиненными.

Разумеется, требования к руководителю зависят от характера коллектива и выполняемых им требований. В тоже время можно говорить о комплексе общих качеств, необходимых всякому руководителю. Оценку соответствия личности руководителя требованиям деятельности осуществляет коллектив. Если свойства руководителя отвечают требованиям деятельности, то он является авторитетным для коллектива, может способствовать созданию положительного морально-психологического климата.

Следовательно, мы можем говорить, что всякая социальная роль, в данном случае – руководителя, требует определенного набора личностно-психологических качеств, игравших ту или иную роль в создании морально-психологического климата в коллективе. Создание условий для сохранения психического здоровья, создание и поддержание благоприятного морально-психологического климата в коллективе – забота руководителя любого ранга.

Здоровый морально-психологический климат библиотеки способствует появлению свежих креативных идей. Так в нашей библиотеке появилось такое понятие как «БЛОК ОБСЛУЖИВАНИЯ». В связи с разделением контингента читателей по факультетам возникла необходимость новых форм обслуживания, и они были найдены. Каждый блок имеет свое неповторимое решение оформления интерьера, что улучшает психологический климат.

Постоянное межличностное общение, контакт, взаимодействие обеспечиваются проводимыми каждый месяц совещаниями для всего коллектива библиотеки. Каждое структурное подразделение готовит короткую сводку проделанной им работы, делится своими проблемами и возникающими в процессе работы вопросами. В процессе коллегиального обсуждения, коллективом вырабатывается совместное решение для реализации возникающих проблем. Руководитель одобряет либо вносит свои директивы в выработанное решение. Таким образом, каждое подразделение в курсе всех особенностей работы библиотеки, каждый член коллектива живет задачами, стоящими перед всей библиотекой. Каждую неделю проводятся совещания для руководителей подразделений библиотеки, намечаются стратегические планы работ, скоординированные директором на этих совещаниях. Решаются вопросы поощрений сотрудников, выносятся важные решения по мотивации труда библиотекарей. Ежеквартально проводятся заседания методического совета библиотеки, на которых обсуждаются проблемы инновационной деятельности. Чтобы понять личные и индивидуальные проблемы, накопившиеся как у сотрудников, так и у читателей, постоянно проводятся рейды по библиотеке. Проходя этажами, а их в библиотеке пять, директор проводит беседы с сотрудниками и читателями, при этом решаются текущие вопросы.

Постоянно ведется работа по формированию организационной культуры библиотеки: задаются высокие критерии качественного библиотечного

обслуживания; выработана концепция развития библиотеки до 2015 года и вытекающая из нее миссия; выработаны нормы и правила, разделяемые всеми сотрудниками библиотеки; социально-психологический климат в библиотеке проявляется в благожелательной атмосфере внутри библиотеки; поведенческие ритуалы (проведение и организация дней библиотеки, совместных культурных мероприятий, юбилеев, научных и международных конференций, региональных мероприятий, проводимых Мировым Банком и Евросоюзом при непосредственном участии сотрудников библиотеки).

Хочется отметить, что все международные конференции и скайп-конференции, проводимые университетом, проходят на базе библиотеки, т. к. созданные необыкновенно комфортные условия работы и морально-психологический климат способствуют эффективной творческой работе. Мы постоянно обращаемся к истории библиотеки, формируя новые ценностные ориентации под влиянием традиций и исторических идеалов библиотеки. Таким образом, создается сплоченный коллектив с сильной культурой.

#### *Список использованной литературы.*

1. Вересов Н.Н. Психология управления: учеб. пособие/ Н.Н. Вересов; Моск. психолого-социальный ин-т.- 3-изд.,испр. и доп.- М.: МПСИ; МОДЭК, 2006.- 303 с.
2. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособ. по кадровой работе.- М.: Юристъ, 2003.
3. Виханский О.С. Менеджмент: учебник/ О.С. Виханский, А.И. Наумов.- 4-е изд., перераб. и доп.- М.: Экономистъ, 2006. - 669 с.
4. Грейсон Д. Американский менеджмент на пороге XXI века: Пер. с англ./ Д. Грейсон, К. О'Делл.- М.: Экономика, 1991. - 319 с.
5. Довгань Л.Є. Праця керівника, або практичний менеджмент: Навч. посіб.- К.: "ЕксОб", 2002.- 383 с.
6. Родлер К. Управление в организациях. Психология труда и организационная психология 2: Пер. с нем./ К. Родлер, Э. Кирхлер.- Х.: Гуманитарный центр, 2003.- 126 с.
7. Секреты умелого руководителя/ Сост. И.П. Липсиц.- М.: Экономика, 1991.- 320 с.