

зокрема, студентів – стилем комунікаційного акту, характером змісту інформації.

Наприклад, комплексний аналіз ІІ 500 студентів «Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого» засобами анкетування, інтерв'ю та методом фокус-групи показав, що для більшості респондентів (85,5 %) характер запитів в освітній інформації є постійним та більш-менш конкретизованим. Серед актуальніших тем, передусім, ті, що потребують поглибленого вивчення навчальних дисциплін, зокрема, кримінальне право, трудове, інформаційне право, цивільне, міжнародне право, екологічне, конституційне право, кодифікація права, законодавство зарубіжних країн, право Європейського Союзу, суспільство і право, юридична конфліктологія та ін. Отримані результати дослідження ІІ студентів дозволили виявити пріоритетні комунікаційні канали (інформаційні установи, архіви, Інтернет, конференції тощо) отримання галузевої інформації. Серед них користувачі перевагу надають бібліотеці. У той же час 27,5 % опитуваних зазначили, що необхідні інноваційні впровадження у діяльності інформаційно-консультативних служб бібліотек на основі: багатоваріантності шляхів вибору і одержання інформації; урізноманітнення видів комунікаційних дій, процесів, засобів для забезпечення якісного бібліотечного сервісу і послуг у навчальному процесі.

Як наслідок, інноваційним інструментом стратегічного управління, наочним засобом інтерпретації варіантів розвитку освітньо-комунікаційного середовища НУ «ЮАУ ім. Я. Мудрого» стало проектування суперсучасного архітектурно-будівельного комплексу з бібліотечним ресурс-центром. Він базується на прогресивних технологічних та системно-програмних модернах бібліотечно-інформаційної діяльності, розрахований на 4 млн. одиниць зберігання видань і не має аналогів у східній Європі.

УДК 316.776:004.5

А.А. Семененко,

магістрант кафедри педагогіки и

психологии управления социальными системами НТУ «ХПИ»

Л.П. Семененко,

директор научно-технической библиотеки НТУ «ХПИ»

тел.: 707-63-61

E-mail: semenenkol@kpi.kharkov.ua

ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНД В УСЛОВИЯХ ДИНАМИЧНОГО ИЗМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

*«Когда начинают дуть ветры перемен,
большинство людей возводят преграды, чтобы
защититься от ветра..., но находятся и те, которые
строят ветряные мельницы».
(Девиз шведской корпорации ATLAS COPCO)*

Многие руководителей библиотек пытаются выдать развитие информационного направления как единственного, и беда, что они поддаются соблазну «всеобщей автоматизации» в ущерб развитию традиционных направлений деятельности, а некоторые руководители IT-направлений не только не влияют на путь развития библиотек, но даже не пытаются этого делать, решая лишь инженерные задачи. При этом технологические вопросы долго остаются без решения, что накладывает свои коррективы на сроки и направления применения IT в целом, а различные направления работы библиотек развиваются не синхронно. Иногда игнорируется и тот факт, что требуется хоть какая-то экономическая эффективность от применения IT. Нельзя забывать, что грамотный менеджмент — это всегда плюс и дополнительная прибыль в будущем.

Конкурентоспособность организации определяется, как высокой эффективностью внутренних процессов, позволяющих достигать стабильно высокого качества при минимальных издержках, так и наличием доказательств гарантии качества продукции (услуг). Обе задачи должны решаться параллельно. Руководитель организации ожидает от системы менеджмента качества повышения управляемости организации за счет применения процессного подхода в управлении и уменьшение зависимости от «человеческого фактора» (создание четкой, прозрачной системы управления; измеримости результатов проведенной работы). Для правильно организованной работы по построению и поддержанию системы менеджмента качества характерно формирование новых отношений между организацией и работающими в ней людьми: содействие персональному росту; ответственность; повышение качества коммуникаций; всемерная опора на качество, сервис, нововведения, контроль над ресурсами, производственным процессом; быстрая и адекватная реакция на все изменения окружающей среды.

Приспособление организации к окружающей среде является неотъемлемой составляющей ее существования, поэтому лучших успехов достигают приверженцы органического типа управления (гибкая структура; динамичные, не жестко определенные задачи; готовность к изменениям; власть базируется на знании и опыте; самоконтроль и контроль коллег; многонаправленность коммуникаций).

Универсальность позволяет комплексно решать вопросы планирования, организации, контроля и выступает как тенденция развития современного менеджмента. Управленец и исполнитель становятся членами одной команды. Любой проект всегда ориентирован на конкретного потребителя, а руководитель проекта подотчетен только высшему руководству. Исчезает жесткая вертикальная иерархическая структура управления, создается «команда» проекта, которая разрабатывает все процессы, нужные для удовлетворения требований данного потребителя. Нужна именно такая командная работа, когда возникает, так называемый, синергетический эффект, т.е. когда целое по своей результативности значительно превосходит сумму отдельных компонент.

Вопросы поиска партнеров на рынке и создания команды в организации выходят на первый план [1]. Это требует других подходов к управлению, что приводит к возрастанию интереса к внедрению управленческих технологий, позволяющих повысить эффективность как системы управления в целом, так и отдельных процессов организации.

Сегодня, в отличие от XIX века, технологии не развиваются параллельно. Они постоянно пересекаются. Все чаще кардинальным образом технологии изменяют технологические новинки, о которых специалисты данной индустрии имеют самое общее представление. Эти «чужие» технологии заставляют специалистов изучать, приобретать, применять и изменять не только технологические знания, но и само отношение, общий подход к своей деятельности.

Перед отделами ИТ и руководством направления информатизации библиотек постоянно стоят задачи оптимизации уже существующих, и автоматизации новых технологических процессов. Первое бывает намного сложнее второго! И хотя валовые показатели автоматизации считаются основными показателями развития, но как показывает практика, они не успевают перейти в качество по причине устаревания техники и текучки кадров. Динамика изменений библиотечных технологий и всевозможных технологических «наворотов» такова, что, не успев реализовать задуманное, уже начинаем внедрять следующие разработки, одновременно и «меняя коней на переправе». Так и хочется вспомнить высказывание: «Нет ничего более постоянного, чем перемены».

В зависимости от готовности к изменениям в любой организации можно выделить два типа людей: люди, которые думают, что они будут жертвами перемен, и поэтому сопротивляются изменениям, выражают неудовлетворение и гнев, впадают в состояние уныния или даже депрессии и люди, которые полностью поддерживают перемены, разрабатывают и планируют изменения. По уровню психологической готовности к изменениям, уверенности в себе и активности выделяют следующие социально-психологические типы: активные реформаторы, пассивные реформаторы, пассивно-положительно относящиеся к нововведениям, преодолевающие себя, неэффективные, выжидающие, слепые исполнители, пассивные противники, активные противники.

Проведя исследования на базе НТБ НТУ «ХПИ», проанализировав основные причины, по которым люди сопротивляются переменам, мы обратили внимание на то, что для перемен нужна крепкая опора, так как меньшинство решительнее защищает статус-кво, чем большинство — перемены, а амбиции влиятельных людей не позволяют им признать, что они ошибались. И хотя перемены привлекательны, но люди боятся, что непредусмотренные их последствия будут опасными для них. Еще одно объяснение кроется в самой человеческой природе: люди склонны к конкуренции, агрессивны, завистливы, эгоистичны, не склонны к альтруизму, среди них есть лица желающие доминировать. И хотя проведенные нами исследования показали высокий уровень готовности кадров к управленческой деятельности, они также выявили высокий уровень склонности управленцев среднего звена (заведующие

отделами и секторами библиотеки) к доминированию, а в решении конфликтов наряду с компромиссом присутствует избегание конфликта и ни одного варианта установки на сотрудничество как способа решения конфликта.

Для реализации нововведений важно учитывать не только личные барьеры: страх перед неизвестным; потребность в гарантиях; опасение явных потерь; угроза социальным отношениям, сложившимся на старом рабочем месте; невовлеченность в преобразования затрагиваемых переменами лиц; недостаток ресурсов и времени из-за оперативной работы, но и барьеры на уровне организации: трудность переориентации мышления из-за сложившихся социальных норм; взаимозависимость подсистем, когда одно «несинхронизированное» изменение тормозит реализацию всего проекта; сопротивление передаче привилегий определенным группам и возможным изменениям в сложившемся «балансе власти»; прошлый отрицательный опыт, связанный с проектами изменений; сопротивление трансформационным процессам, навязанным консультантами извне[3].

Для успешного внедрения инноваций следует информировать о сути изменений, формулировать конечную цель изменений, разделять внедрение инноваций на этапы, вербовать сторонников среди неформальных лидеров, привлекать несогласных путем кооптации, переговоров и согласований, формировать новые авангардные команды. Именно создание команд, направленных на внедрение инноваций, позволяет организовать целенаправленную согласованную деятельность специалистов, которые работают над выполнением общего комплексного задания, соединяя разные знания, умения и навыки в процессе выполнения командных ролей и используя партнерские принципы взаимодействия.

Команда – группа, которая характеризуется целенаправленной, согласованной работой специалистов, которые работают над решением совместно определенного комплексного задания, объединяя различные знания, умения и навыки в процессе выполнения командных ролей и используя партнерские принципы взаимодействия [4, с. 10]. Основными критериями отличия команд от рабочих групп являются: цели деятельности, принципы взаимодействия в процессе достижения целей, ролевая структура, позиции и функции лидера. [4, с. 14].

Командная работа обеспечивает социально-экономическую «устойчивость» организации, вовлекает людей в активную деятельность, создает творческую атмосферу, использует таланты сотрудников, расширяет их полномочия и реализует их потенциал, повышает мотивацию, снижает текучесть кадров, содействует повышению безопасности и продуктивности труда, качества услуг и продукции, предотвращает сопротивление изменениям, помогает лучше оценить результаты труда. В команде решаются задачи, которые не в состоянии решить индивидуально, снижается риск принятия ошибочного решения, повышается качество управленческих решений, сокращается время поиска оптимальных вариантов, эффективнее используются организационные ресурсы за счет направления самых важных ресурсов на решение проблем. Повышение уровня удовлетворенности работой формирует,

чувство поддержки и возможности индивидуального развития, вызывает желание работать самоотверженно. А это — мощный ресурс развития организации.

Еще одной особенностью современного менеджмента можно назвать высокую степень саморазвития персонала, необходимую для успешной работы в библиотеке. Мы постоянно говорим о «работе в команде» – и все исследователи приходят к выводу о том, что работа высшего руководства возможна только на коллективной основе. А на практике мы там и сям наблюдаем – «культ личности» должностных лиц в самых крайних его проявлениях. Возникает ощущение, что никто ни разу не дал себе труда задуматься о том, кто и как придет им на смену. Между тем именно преемственность всегда была и будет самым важным экзаменом для высшего руководства и главной проверкой на прочность любого учреждения. Фундаментом современного общества, экономики и человеческих отношений являются отнюдь не технологии и не информация, и не производительность. Фундамент современного общества, экономики и человеческих отношений есть управляемая организация как общественный институт, целью которого является достижение результата. А менеджмент — это специальный инструмент, особая функция, специфический аппарат, который как раз и обеспечивает организации возможность достигать нужных результатов. «Вместе» больше, чем «один» [2]. Формирование команд в условиях динамичного изменения информационных технологий выступает эффективным средством повышения психологической готовности к инновациям.

Список литературы

1. Гайда В. Л. Формирование команды / В. Л. Гайда В. Л. // Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов. — СПб : Питер, 2001. — 512 с.

2. Гертер Г. Работа в команде : практические рекомендации для успеха в группе / Гите Гертер, Кристина Отгтл; пер. с нем. — Харьков: Гуманитарный Центр, 2006. — 192 с.

3. Джуэл Л. индустриально-организационная психология : учебник для вузов. — СПб : Питер, 2001. — 720 с.

4. Технологія формування команд в організаціях : навч. посіб. / Л. М. Карамушка, О. Г. Романовський, О. А. Філь та ін. — Харків, НТУ «ХП», 2011. — 184 с.