

**УДК 027.7+37.035:316.46+005**

## **ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ ТА МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ АКАДЕМІЧНОЮ БІБЛІОТЕКОЮ**

**Одноволиківна Олена Василівна**

вчений секретар науково-технічної бібліотеки

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

м. Харків, Україна

**Главчева Юлія Миколаївна**

доктор філософії за спеціальністю Комп'ютерні науки, директорка науково-технічної бібліотеки

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

м. Харків, Україна

Метою публікації є дослідження ролі лідерських якостей та менеджменту для ефективного управління бібліотекою університету. Проведено аналіз змісту понять «лідерство» та «менеджмент». Описано роль лідерських якостей в моделі ефективного управління персоналом. Визначено, що ефективним є успішне поєднання управлінських навичок керівника з якостями лідера. Це сприяє оптимальному використанню всіх наявних ресурсів організації задля досягнення поставлених цілей і завдань в умовах невизначеності.

**Ключові слова:** управління, менеджмент, академічні бібліотеки, лідерство, лідерські цінності.

Сучасні умови діяльності бібліотек ЗВО в контексті воєнного стану, невизначеності, ризиків та загроз **потребують переосмислення підходів до управління персоналом.** Увага до формування і розвитку лідерського потенціалу директора та керівного складу дозволяє підтримати керованість бібліотекою, зберегти ефективність роботи і можливість виконувати основні функції бібліотеки у надскладних умовах, які склалися протягом останніх років. Вирішальним в цьому може бути застосування та поєднання навичок

менеджменту та сприяння розвитку лідерських якостей керівного складу на всіх ланках управління.

У спробах дослідників упорядкувати розуміння поняття «лідерство» часто бачимо перетинання понять «лідерство» та «менеджмент». Численна кількість наукових праць показує, що чіткого узгодженого визначення поняття «лідерство» досі не існує, але є значна кількість варіантів визначення даного поняття. Однак зазначимо, що доцільно розрізняти та розділяти поняття «менеджмент» та «лідерство». Класик менеджменту, П. Друкер, зазначив: «Менеджмент робить речі правильно, лідерство – робить правильні речі» (Drucker, 2012). Менеджмент – це більш формалізований підхід до управління, у той час як лідерство передбачає ширший набір моделей поведінки та способів мислення людини. Менеджер керує підлеглими, у той час як лідер (який не обов'язково обіймає керівну посаду) – має послідовників, які розділяють бачення місії та мети організації, відчувають себе причетними та залученими до їх досягнення. Дж. П. Коттер, відомий експерт з питань управління та лідерства, стверджує, що менеджмент – сукупність добре знаних процесів, таких як планування, розподілення бюджету, структурування праці, підбір персоналу, оцінка продуктивності тощо. У той час, як лідерство пов'язане з поведінкою, а не з формальними атрибутами (Kotter, 1990). Як вважає О. Г. Романовський: «лідерами можуть виступати ті представники відповідної еліти, які завдяки своїм особливим особистісним якостям і професійній підготовці здатні переконати суспільство в необхідності реалізації запропонованих йому стратегій розвитку, здатні підпорядкувати людей своїй волі і змусити їх працювати на реалізацію цих стратегій» (Романовський та ін., 2000). Також наведемо визначення лідерства, сформульоване Дж. Мартином: «Лідерство впливає на послідовників через створення та управління організаційним змістом, побудову та підтримку відносин, а також послідовну демонстрацію професійної та управлінської компетентності» (Martin, 2020). П. Друкер, визначає лідерство як

міжособистісну взаємодію, яка проявляється в певній ситуації за допомогою комунікаційного процесу і направлена на досягнення специфічної мети або цілей (Drucker, 2012). Тобто бачимо, що розвиток емоційного інтелекту, особистісних відносин з колегами та підлеглими відіграють ключові ролі у формуванні лідерського стилю керівника будь-якої ланки. Вагомою якістю лідера, як зазначила Л. Еванс з колективом авторів, є етична поведінка, а також такі моральні якості, як тактовність, справедливість та щире прагнення допомагати іншим (Evans та ін., 2012). Один з розробників теорії трансформаційного лідерства Басс Б. наголошує, що лідери – це каталізатори змін, чия здатність впливати на людей значно вища, ніж здатність інших осіб (Bass & Bass, 2009). Лідерські цінності визначаються цінністю позитивних відносин між співробітниками, конструктивних відносин в колективі, цінністю досягнення спільної мети (Резнік & Підгорний, 2020).

Неформальний вплив лідера на послідовників підвищує ефективність виконання ним владних повноважень. Спроможність надихати на досягнення цілей, правильно делегувати обов'язки серед підлеглих, організувати та згуртовувати є невід'ємною частиною обов'язків керівників та характеризується наявністю високого рівня лідерських якостей (Романовський та ін., 2017). Успішність розвитку лідерських якостей людини, у першу чергу, визначається прагненням людини до саморозвитку.

Лідер має бути гнучким, готовим до динамічних змін у своїй поведінці відповідно до поточних умов ситуації. Так, члени робочого колективу потребують зміни підходів у відносинах та комунікації при динамічних змінах робочих умов, а саме в небезпечних умовах військового стану. Тому стилі лідерства можуть залежати від обставин або вимог оточуючого середовища. Авторами у попередніх дослідженнях підтверджено важливу роль розвитку лідерських якостей керівного складу в забезпеченні керованості бібліотекою університету та визначено лідерські якості, розвиток яких є доцільним в

колективі в умовах кризових змін (ODNOVOLYKOVA & HLAVCNEVA, 2024).

В науково-технічній бібліотеці НТУ «ХП» серед лідерських якостей керівного складу можна відмітити розвиток та поєднання якостей спільного, демократичного, трансформаційного та етичного стилів лідерства. За практичним досвідом можемо зауважити, що за різних обставин ефективним може бути той, чи інший стиль лідерства, або навіть поєднання їх деяких елементів (ODNOVOLYKOVA & HLAVCNEVA, 2024).

Таким чином, для успішного управління в умовах воєнного стану, невизначеності, ризиків та загроз недостатньо лише якісного володіння основами менеджменту та управління. Коли людина, яка керує організацією, має не тільки навички менеджера, але й якості лідера – це сприяє максимально ефективному використанню всіх наявних ресурсів організації задля досягнення поставлених цілей і завдань. Тож, для успіху лідерам потрібно: отримувати задоволення від допомоги іншим, від усвідомлення власного внеску у професійний розвиток підлеглих; бути спроможними впоратися із негативними відносинами або поведінкою у колективі; цінувати конструктивну взаємодію у колективі; володіти та постійно розвивати власні соціальні навички; бути уважними щодо виявлення та усунення проблем колег на робочому місці; бути вдумливими, тактовними та обережними у відношенні до почуттів інших людей; не надто зосереджуватися на самозвеличенні чи саморекламі; поводитись етично та демонструвати справедливість; приділяти пріоритетну увагу потребам та інтересам молодших колег (Evans, 2012). Ці умови позитивно впливають на соціальні компоненти, які включають місії та цілі, персонал і організаційну культуру, що в свою чергу нормалізує мікроклімат в колективі та допомагає створити робочу атмосферу на всіх рівнях бібліотеки.

### Список використаних джерел

1. Drucker, P. (2012). *Managing For Results*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080575315>
2. Kotter, J. P. (1990). What Leaders Really Do. У *Harvard Business Review* (с. 3–11).
3. Романовський, О. Г., Бабаєв, В. М., & Пономарьов, О. С. (2000). *Проблеми формування особистості лідера*. Майдан.
4. Martin, J. (2020). Library Leadership Your Way. *The Serials Librarian*, 78(1-4), 9–16. <https://doi.org/10.1080/0361526x.2020.1707022>
5. Evans, L., Homer, M., Mercer, J. (2012). *Final report to the LFHE PROFESSORIAL ACADEMIC LEADERSHIP IN TURBULENT TIMES: THE PROFESSORIATE'S PERSPECTIVE*, London, LFHE.
6. Bass, B., & Bass, R. (2009). *Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. Simon & Schuster, Limited.
7. Резнік, С. М., & Підгорний, К. Ю. (2020). До питання формування лідерської позиції студентів адміністративного менеджменту. У *Лідери XXI століття. Формування особистості харизматичного лідера на основі гуманітарних технологій для управління соціальними системами* (с. 62–64). Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/61596>
8. Романовський, О. Г., Резнік, С. М., Гура, Т. В., Панфілов, Ю. І., Голоवेशко, Б. Р., & Бондаренко, В. В. (2017). Лідерські якості в професійній діяльності.
9. ODNOVOLYKOVA, O. V., & HLAVCHEVA, Y. M. (2024). Development of Leadership Qualities of the Managerial Staff as a Factor Influencing the Resilience of the University Library in the Crisis. *University Library at a New Stage of Social Communications Development. Conference Proceedings*, (9), 47–57. [https://doi.org/10.15802/unilib/2024\\_316629](https://doi.org/10.15802/unilib/2024_316629)

### **LEADERSHIP QUALITIES AND MANAGEMENT IN ACADEMIC LIBRARY MANAGEMENT**

*Odnovolykova O. V., National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine*

*Hlavcheva Y. M., PhD, Computer Science, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine*

**Abstract:** *The goal of this publication is to explore the role of leadership qualities and management in effectively managing an academic library. An analysis of the content of the definitions «leadership» and «management» has been conducted. The role of leadership qualities in the model of effective staff management is described. It is determined that the successful combination of managerial skills of a leader with leadership qualities contributes to the optimal use of all available organizational resources to achieve set goals and objectives in conditions of uncertainty.*

**Keywords:** *management, leadership, academic libraries, leadership values.*

**УДК 027.7:378.147:004.9**