

НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В БИБЛИОТЕЧНОМ КОЛЛЕКТИВЕ

Сибилёва Н.А., библиотекарь
Малиновская В.Н., ученый секретарь

Центральная научная библиотека Харьковского
национального университета имени В.Н.Каразина

Коллектив – важнейшая составляющая любой организации. Именно от работоспособности, сплоченности сотрудников зачастую зависит эффективность работы, а, следовательно, и благосостояние организации. Но для того, чтобы человек мог результативно трудиться, необходимо создать ему соответствующие условия. Заработная плата не гарантирует хорошую «отдачу», если сотрудник не может настроиться на работу. В связи с этим особую актуальность приобретает вопрос психологического комфорта в коллективе. Он зависит от многих факторов, одним из которых является мотивация персонала.

Получить от человека результат без сильной мотивации практически невозможно.

Эффективное воздействие на уровень производительности труда — настоящее искусство, которым должен обладать каждый успешный руководитель.

Стимул

Мотивация — внутренняя энергия, включающая активность человека в жизни и на работе.

Если говорить о системе мотивации в организации, то это, прежде всего, комплекс мероприятий, направленный на стимуляцию персонала, но не только к труду, за который платят деньги. Прежде всего, у сотрудника должна появиться особая старательность и активное желание работать именно в этой организации, а также стремление к получению высоких результатов своей деятельности и лояльность по отношению к руководству.

Если говорить о материальной мотивации персонала, то она, несомненно, оказывает стабилизирующее действие и способна удержать в организации наиболее ценных сотрудников.

В своем докладе мне бы хотелось уделить особое внимание еще одному виду мотивации — нематериальному. На мой взгляд, именно этот вид мотивации стимулирует людей к активной работе с полной отдачей сил.

Инструменты

Основная цель нематериальной мотивации — удовлетворение сотрудника и «здоровье» коллектива в целом. Чтобы этого достичь, организации и ее руководителю необходимо хорошенько постараться, но, поверьте, результат не заставит себя долго ждать.

Итак, среди основных инструментов нематериальной мотивации можно выделить следующие:

Моральное стимулирование

К нему относятся такие действия организации по отношению к сотруднику, как:

- официальное признание заслуг (например, публично на совещании, вручение благодарственного письма за выполнение проекта, награждение за стаж работы и др.);

- организация культурно-массовых мероприятий, в том числе соревнований и конкурсов среди всех сотрудников, внутри отдела или только работников определенных должностей;

Хорошим примером морального стимулирования библиотечарей является профессиональный конкурс «Библиотекарь года». Конкурс проводится с 2006 г. Инициатором его проведения была наш директор И.К. Журавлева. Финансовую поддержку конкурса осуществляет все эти годы Научно-производственное предприятие «Идея».

Цель конкурса – мотивация развития библиотечного дела, активизация научно-исследовательской работы, содействие освоению новых технологий, поощрение специалистов, которые внесли существенный вклад в развитие библиотеки.

Участниками стали более 40 специалистов из 15 биб-

лиотек Харьковского зонального методического объединения библиотек вузов.

Лауреаты конкурса награждаются Почетным дипломом, денежной премией, и памятным подарком – статуэткой совы.

Традиционно в нашем коллективе принято отмечать Всеукраинский день библиотек, 8 марта, Новый год. Эти празднования проводятся в виде различных конкурсов между отделами. В подготовке принимают участие до 80 процентов всех сотрудников. Конкурсы позволяют проявиться самым разнообразным талантам наших сотрудников – кулинарных, театральных, танцевальных. Победители конкурсов получают грамоты от руководства и памятные сувениры.

Атмосфера подготовки и участия в конкурсе способствует не только раскрытию талантов, но и сплочиванию коллектива.

Развитие персонала

Последнее время все больше внимания уделяется развитию персонала. Те организации, которые умело управляют обучением и развитием, отмечают значительное повышение уровня удовлетворенности сотрудников, улучшение морально-психологического климата в коллективе, уменьшение текучести кадров.

Понятие **«развитие сотрудников»** — относительно новое для нас. К сожалению, в большинстве случаев его отождествляют с обучением, но это неправильно. Американский эксперт в области развития человеческих ресурсов Дональд Кларк (Donald Clark) понятия тренинг, обучение и развитие определяет следующим образом:

Тренинг (training) предназначен для овладения существующими технологиями, позволяющими сотрудникам выполнять свою работу на уровне требуемых стандартов. Он помогает повысить результативность и качество работы, выполняемой сотрудником в настоящий момент, или подготовить его к выполнению той, для которой он был

нанят. Кроме того, тренинг необходим при внедрении новых технологий. Его результаты можно оценить немедленно по возвращении человека на рабочее место.

Обучение (education) подготавливает людей к выполнению новой или более сложной и ответственной деятельности. В обучение часто вовлекают перспективных работников, для того чтобы помочь им полнее реализовать свой потенциал. В отличие от тренинга, результаты обучения в полной мере скажутся и смогут быть оценены только после того, как человек в будущем приступит к новой работе.

Цели развития (development) — подготовка человека к разработке новых технологий, изменение его точки зрения на профессию, на себя и на мир, поиск новых горизонтов. Развитие помогает раскрыть в человеке лидерский потенциал, сформировать такие качества, как креативность и инновационность. Развитие новых способностей сотрудников позволяет разрабатывать более совершенные услуги, повышает конкурентоспособность организации.

Итак, согласно теории Д.Кларка:

- Тренинг — для настоящего
- Обучение — для будущего
- Развитие — для лидерства.

Развитие не сводится к тренингу и обучению; оно может проводиться через самообучение, участие в проектной и исследовательской деятельности, работу в творческих группах, предоставление творческих командировок и отпусков, организацию стажировок и т. п. Все это важно для личностного роста, для освоения новых ролей, поиска новых целей.

Собственно говоря, любая грамотно, эффективно организованная деятельность сама по себе создает прекрасные возможности для развития человека.

Развитие библиотечного персонала - это, по сути дела, комплекс, состоящий из нескольких направлений.

Первое, самое сложное, связано с **профессиональными знаниями**. Оно должно носить дифференцированный характер, охватывать практически весь персонал, прово-

даться с учетом совокупности персональных данных (образование, опыт практической работы, стаж, в том числе - в данной библиотеке) и потребностей работы. Когда, например, сотрудника переводят на совершенно новый для него участок, организуется стажировка в другие библиотеки для изучения опыта.

Одним из приоритетных направлений деятельности научно-методического отдела ЦНБ является содействие профессиональному росту персонала библиотек. Регулярно проводятся семинары-практикумы «Школа методиста», совещания директоров, организовываются экскурсии в библиотеки с целью изучения интересного опыта работы. На заседаниях обсуждаются самые актуальные вопросы работы библиотек: организация и сохранность фондов, организация ведения статистического учета, работа с электронными ресурсами, нормирование работы библиотек и мн. др.

Большой интерес вызвал прошедший на базе ЦНБ в сентябре 2013 г. Международный научно-практический семинар «Экспертиза редких и ценных книг». В семинаре приняли участие 65 специалистов из библиотек России, Польши, Украины (12 городов). Из них 3 доктора наук, 7 канд. наук. По окончании семинара участники получили Сертификаты за подписью ректора ХНУ имени В.Н.Каразина, директора ЦНБ и декана факультета последипломного образования.

Безусловно, важным моментом обучения и развития является участие в научно-практических семинарах, международных конференциях, изучение передового опыта наших коллег.

Большие возможности в этом направлении предоставляет Украинская библиотечная ассоциация, предлагающая интересные тренинги, поездки по изучению передового опыта. Многие наши сотрудники уже давно являются членами УБА и активно участвуют в проводимых конкурсах и мероприятиях. Так, совсем недавно, в сентябре 2013 г. две наши молодые сотрудницы стали победителями конкурса

УБА и получили возможность принять участие в работе Львовского книжного форума.

ЦНБ является активным организатором крупных научно-практических конференций и семинаров. Так, в апреле 2013 г. в ЦНБ прошла масштабная Международная научно-практическая конференция «Современная библиотека: философия, инновации, качество работы». В работе конференции принимали участие специалисты из Азербайджанской Республики, Республики Беларусь, Латвии, Нидерландов, Германии, Республики Польша, России, Украины, Финляндии. Всего 350 участников!

Второе направление, приобретающее сегодня принципиальный характер, это **компьютерная подготовка**.

Мы видим, с какой скоростью компьютеры становятся частью нашей жизни. Уже недостаточно быть обычным пользователем. Библиотекари должны уметь быстро работать в сети, пользоваться электронной почтой, скайпом, находить и размещать информацию в социальных сетях и мн.др. Обучение работе с компьютером в ЦНБ проводят, как правило, сотрудники отдела автоматизации и программного обеспечения. Однако, при необходимости привлекаются и другие специалисты. Так, при подготовке к переходу на новое программное обеспечение Absothegue Unicode был организован цикл лекций. В организации лекций принимали участие специалисты ЗАО «ЛИБЭР».

Третье направление - **языковая подготовка**. Интернет практически ликвидировал границы мирового информационного пространства. Уже сегодня каждому библиотекарю надо думать о том, что завтра без знания иностранного языка он не сможет работать в библиотеке. В первую очередь необходимо освоить английский язык, хотя бы на уровне, позволяющем вести поиск в Интернете.

В нашей библиотека знание английского языка можно улучшить в Центре «Окно в Америку», где установлена специальная обучающая программа, можно воспользоваться аудио и видео материалами на английском языке. Также

здесь регулярно проходят мероприятия, на которых можно общаться с носителями языка.

Четвертое направление – **навыки коммуникации.**

В современных условиях успех работы библиотеки с пользователями во многом зависит от того, насколько сотрудники владеют навыками коммуникации, умеют выстраивать взаимоотношения как с пользователями, так и в собственном коллективе, предотвращать конфликты, учитывать индивидуально-психологические и социально-психологические характеристики партнёров по общению.

В связи с этим, библиотечным специалистам необходимо изучение психологических основ взаимоотношений в библиотеке с учётом принципов делового общения, обучение эффективным приёмам взаимодействия в различных ситуациях.

В нашей библиотеке организовываются и проводятся разнообразные тренинги для библиотекарей. Так, в течение последних 3-х лет состоялся цикл тренингов на тему «Коммуникативная компетентность библиотекарей». В рамках работы методобъединения был организован семинар-тренинг «Менеджмент библиотечной деятельности: психологический аспект». На семинаре рассматривались вопросы организационного поведения руководителя, эффективного решения конфликтов, искусство создания презентаций. В тренинге приняли участие 35 специалистов из 16 библиотек объединения.

В ЦНБ большое внимание уделяется социально-психологическим особенностям работы сотрудников отделов обслуживания. Так, для сотрудников этих отделов был проведен ряд тренингов, где рассматривались вопросы психологии общения, разрешения конфликтных и стрессовых ситуаций в библиотечной практике.

Организационная культура

Многие организации пренебрегают таким понятием, как корпоративная культура. Для сотрудников важно чувствовать себя частью коллектива. Чтобы максимально приблизиться к этому, необходимо уделить особое внимание разра-

ботке корпоративной политики и культуры. В эти понятия традиционно входят: ценности, убеждения и правила компании, **корпоративный лозунг и символика, соблюдение старых и появления новых традиций**. Эти важные составляющие корпоративной культуры должны быть наглядно представлены сотрудникам, чтобы они самостоятельно могли оценить статус компании и ее надежность.

В то же время руководитель должен выступать как непосредственный лидер, носитель корпоративных ценностей, пример для подражания, «двигатель» своей команды.

Как показывает практика, удовлетворенность работника своим трудом и его готовность полностью отдаваться своему делу зависит всего лишь от признания руководителем его достижений. В отличие от материального вознаграждения, к приятным словам не привыкают.

Корпоративную культуру необходимо развивать. Например, выработать приятную традицию необычных поздравлений коллег с днем рождения или пятничных получасовых «посиделок», во время которых можно в неформальной обстановке обсудить текущие дела и подвести итоги недели. Не стоит пренебрегать корпоративами. Вечеринки, поездки выходного дня, ролевые игры всегда на пользу! Тимбилдинг, командообразование — немаловажный шаг на пути формирования эмоционального комфорта членов коллектива. Командный дух уже сам по себе сильнейшая мотивация к эффективной работе.

Выше уже говорилось о традиции отмечать всем коллективом ЦНБ Всеукраинский день библиотек, Новый год, 8 марта.

Уже много лет в нашей библиотеке празднования проходят в виде театрализованных представлений.

Примером возможности проявления творческого подхода к работе в ЦНБ является также организация различных, на первый взгляд, сугубо библиотечных мероприятий. Так, презентация уникального репринтного издания «Гоголь на батьківщині: Альбом художніх фототипій та геліографюр, що

відносяться до пам'яті М.В. Гоголя / Видання Й. Ц. Хмелевського в Полтаві. Вступ. ст. В. О. Мокляка – (Репринтне відтвор. видання світлодрукарні С.В. Шульженка, Київ, 1901р. - Х.: "Видавництво САГА", 2009. - 8, 10, 86с., 42 іл.» проходило в бібліотеке як театралізоване представлення, в якому брали участь не тільки бібліотекарі, але й співробітники музеїв, колекціонери, букиністи, видавці.

Також, регулярно для колективу ЦНБ організовуються поїздки вихідного дня (Сковородиновку, Святогорськ, Умань і др.).

Висновок

В останнє час багато говорять про впровадження системи менеджменту якості роботи бібліотеки. Розв'язання цього питання неможливо без серйозної роботи з персоналом.

Адміністрація нашої бібліотеки бачить свою задачу в створенні такого психологічного клімату, такої організації праці, щоб люди змогли як можна повніше розкрити свій професійний і особистий потенціал.

Стимулювання праці повністю можна розглядати як спосіб управління поведінкою співробітників, а значить, як особливий вид діяльності керівника.

Повертаючись до вступлення, ще раз хочеться повторити: психологічний комфорт, успіх і стабільність організації залежать виключно від вміння керівництва сплотити і налаштувати команду.

І як говорив популярний психолог **Дейл Карнегі**: «На світі є тільки один спосіб побудити когось-небудь щось зробити... І він заключається в тому, щоб змусити іншого чоловіка захотіти це зробити. Пам'ятайте — іншого способу немає».

Список використаної літератури:

1. Сперанский В.И. Современные технологии управления персоналом: Учебно-практическое пособие. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 496 с.
2. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. – М.: Вершина, 2008. – 224 с.
3. Иванова С. Развитие персонала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. - М: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 278 с.
4. Иванова С. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка? – М: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 288 с.