

пов'язаних із зміною самого процесу обслуговування, реорганізацією роботи з комплектуванням фондів, створення спец підрозділів, здатних виконувати складні економічно-правові заходи з використанням сучасних комп'ютерних технологій.

В розробці стратегії по залученню коштів треба враховувати все: аналізувати, відшукувати нові форми і методи представлення бібліотеки, привернення уваги до неї, планувати і розробляти методики роботи з кожним потенційним спонсором (знайомство й вивчення його життя та діяльності тощо), що пізніше буде використовуватись в наступному етапі діяльності.

Ю.Е.Петрухно  
г.Харьков

## *Конфликты в библиотеке: их классификация и стадии протекания*

В рамках научного управления (менеджмента) развивается специальная дисциплина – конфликтология. В ее задачи входят выявление и устранение конфликтных ситуаций, т.е. ограниченный различного характера, препятствующих естественному протеканию процессов и оптимальному функционированию как отдельного индивида, так и целой оргструктуры.

Жизненная практика показывает, что межличностные отношения часто связаны с конфликтами. Конфликты являются неотъемлемой составляющей человеческих отношений и они закономерны. Когда две стороны находятся в контакте, то независимо от причины их взаимодействия, всегда существует вероятность возникновения конфликта. Они могут согласовывать свои противоречивые позиции при достижении совместной цели; иметь разногласия по поводу самих целей, к которым им следует вместе стремиться, или отказаться в разладе из-за каких-то личностных противоречий, агрессивных нападков друг на друга, предшествующего негативного опыта и т.п.

Любому современному человеку, тем более руководителю, важно обладать знаниями об общих особенностях развития конфликтного процесса и навыками его эффективного управления.

Современная точка зрения на конфликты заключается в том, что во многих случаях конфликт помогает выявить спектр различных мыслей и подходов к решению проблемы, дает дополнительную информацию, определяет многочисленные альтернативы решения проблемных ситуаций.

Что же такое конфликт? Дьяченко М.И. и Кандыбович Л.А. дают следующее определение: «Конфликт – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов людей. В основе любого конфликта лежит ситуация, включающая либо противоречивые позиции сторон по какому-нибудь поводу, либо противоположные цели и средства их достижения в данных обстоятельствах, либо несовпадение интересов, желаний партнеров. Конфликты могут возникать в связи с противоречиями: поиска, когда сталкиваются новаторство и консерватизм; групповых интересов, когда люди отстаивают интересы только своей группы, коллектива при игнорировании общих интересов, связанными с личными, эгоистичными побуждениями, когда корысть подавляет все другие мотивы» [8;115].

Анализируя множество определений, можно сделать вывод, что конфликт – это столкновение противоположно направленных тенденций, целей, интересов, позиций, мнений или взглядов людей, которое нарушает нормальное межличностное и/или групповое взаимодействие, обусловленное необходимостью изменений межличностных и/или межгрупповых отношений.

У всех конфликтов есть несколько причин. Основными причинами конфликта зарубежные специалисты считают следующее: являются ограниченность ресурсов, которые нужно делить, взаимозависимость заданий, различия в целях, различия в представлениях и ценностях, различия в манере поведения, в уровне образования, а также плохие коммуникации и др. [8;520], [20;87]. Однако я считаю, что каждый из них дает чересчур узкую классификацию причин конфликтов. Я считаю, что причины конфликтов могут быть следующими:

- 1) распределение ресурсов;
- 2) взаимозависимость задач;
- 3) различие в целях;
- 4) различия в представлениях и ценностях;
- 5) различия в представлениях и ценностях;
- 6) неудовлетворенные коммуникации;

7) неудовлетворенная потребность в уважении;

Классификация конфликтов также многочисленна, как и само определение термина конфликт. Так, например, современные украинские специалисты предлагают классифицировать конфликт с позиций эмоционально-мотивационных состояний конфликтующих личностей, с результативной стороны и с этической стороны [3;319].

Если рассматривать конфликт с позиций эмоционально-мотивационных состояний конфликтующих личностей, то его можно определить как эмоционально насыщенную реакцию, одновременно защитную и ответную на неблагоприятные травмирующие личность ситуации, на препятствия в достижении каких-либо целей (фрустрацию), на стресс и т.п.

С результативной стороны конфликт выступает как дезинтегрирующая сила человеческих отношений, а его преодоление – как интегрирующая.

С этической стороны конфликт представляет собой социально нежелательный вариант проявления человеческих противоречий. Но внутриличностный конфликт как противоречие между новыми сформированными потребностями и возможностями их удовлетворения, как противоречие между сложившейся системой ценностных ориентаций личности и новыми требованиями социальной среды, являются движущей силой психологического развития личности (и в сторону прогресса, совершенствования, и в сторону регресса, делинквентности личности).

По отношению к человеку конфликты могут быть внутренними и внешними. К первым относятся внутриличностные конфликты; ко вторым межличностные, между личностью и группой и межгрупповые. Рассмотрим их более подробно, начав с внутриличностных.

Управление библиотекой – это тоже политика, определяемая теми, кто принимает решения. Коллективное управление и система участия трудового коллектива в управлении производством кое-что видоизменили. Но принцип остался прежним. В библиотеке те отделы, которые не могут добиться признания своей позиции, имеют гораздо меньше возможностей для того, чтобы придать вес своей оппозиции.

Тем не менее существует масса возможностей – затормозить развитие, ставить палки в колеса. Конфликт висит в воздухе. Чаще всего расплачивается за это библиотека.

Конфликт может быть также функциональным и вести к повышению эффективности организации. Кроме того, он может быть

дисфункциональным приводит к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации.

Кроме этих основных видов, можно выделить следующие виды конфликтов:

- конфликт потребностей;
- конфликт между потребностью и социальной нормой;
- конфликт социальных норм.

Впрочем, все эти 3 вида конфликтов можно отнести к *психологическому конфликту*.

Приведенная типология конфликтов отчетливо выявляет их потенциальные причины: различия в восприятии, интересах, позициях, манере поведения, жизненном опыте; плохая информационная и коммуникационная структура библиотеки: взаимозависимость задач; различие целей; ограниченность ресурсов. Причем очень важно помнить, что моноказуальные, т.е. имеющие одну причину конфликты – редкое исключение. С самого начала руководителю следует приучить себя к необходимости не ограничиваться тем, что лежит на поверхности, анализировать глубже, искать скрытые причины, не упускать соответствующие мотивы. Возможность успешного разрешения конфликта во многом зависит от умения руководителя анализировать и прогнозировать его последствия – положительные или отрицательные. При эффективном вмешательстве конфликт может иметь такие положительные (функциональные) последствия, как учет разнообразных мнений, более углубленная работа над поиском решений, улучшение сплоченности и сотрудничества. Однако очевидны и отрицательные (дисфункциональные) последствия, заключающиеся в неудовлетворенности работой, ухудшении морального состояния, проявлении враждебности, увеличении текучести кадров, снижении взаимодействия и, конечно, в плохой работе.

Несмотря на свою специфику и многообразие, конфликты имеют в целом общие стадии протекания:

- потенциальное формирование противоречивых интересов, ценностей, норм;
- переход потенциального конфликта в реальный или стадию осознания участниками конфликта своих верно или ложно понятых интересов;
- конфликтные действия;

- снятие или разрешение конфликта.

Таким образом, конфликты в коллективе неизбежны. Задача руководителя состоит в том, чтобы найти наилучшие способы и пути их разрешения. Конструктивный подход к конфликтам означает, что следует предотвращать переход возникающих противоречий в межличностные, избегать излишней напряженности во взаимоотношениях, устранять или уменьшать негативные последствия. Необходимо при этом учитывать характер конфликта, уровень развития коллектива, нормы и традиции, личные качества подчиненных.

### *Список литературы:*

- 1 Айзенк Г. Опросник.//В мире книг.– 1988. - №12.– С.18-19.
- 2 Асмолов А.Г. Личность как предмет психологического исследования.– М.: Издательство МГУ, 1984.– 105 с.
- 3 Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянная Е.В. Психология управления.– Х.: ООО «Фортуна-пресс», 1998. – 464с.
- 4 Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание: конфликт!– Новосибирск: Наука, 1989.– 190с.
- 5 Веснин В.Р. основы менеджмента: Курс лекций для студентов вузов.– М.: Общество «Знание» России, Центральный институт непрерывного образования, 1996.– 472с.
- 6 Дворкина М.Я. К нам пришел читатель...: Беседа с молодым библиотекарем.//Библиотека.– 1988.- №1.– С.42-43.
- 7 Джерелиевская И.К. Формирование рынка информационно-библиотечных услуг.//НТБ. – 1992. - №11. – С. 3-15.
- 8 Дьяченко М.И., Кандыбович Л.А. Психология: Словарь-справочник.– Мн.: ООО «Хэлтон», 1998.– 399 с.
- 9 Зигерт Вернер, Ланг Лючия. Руководитель без конфликтов.– М.: Экономика, 1990.– 355с.
- 10 Каган М. Мир общения: проблема межсубъектных отношений.– М.: Политиздат, 1988.– 319с.
- 11 Киселева Н. Анализ общественного мнения показал: «Больше всех читают меланхолики».//Библиотека.– 1997.- №7. – С.23-24.
- 12 Кодекс профессиональной этики российского библиотекаря. Проект.// Библиотека.– 1997.- №6.– С.93. и НТБ.– 1998.- №3.– С.55-57.

- 13 Конецкая В.П. Социология коммуникации.– М.: Международный университет управления и бизнеса, 1997.– 304с.
- 14 Матлина С.Г. Библиотечное обслуживание как диалог.//Сов. библиотековедение. – 1990.- №6.– С.43-51.
- 15 Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.– М.: Дело, 1992.– 702с.
- 16 Морозова Л.Е. Личность библиотекаря в американской профессиональной печати.//НТБ СССР.– 1991.- №11.– С.27-29.
- 17 Ощепкова А.П., Рыкун Р.О. Вопросы социальной психологии (теоретические очерки).– Томск: Издательство Томского университета, 1981.– 167с.
- 18 Пашин А. Изменения в обществе и новые принципы управления.// Библиотека.– 1997.- №12.– С.29-30.
- 19 Психология и этика делового общения: Учебник для вузов./под ред. В.Н. Лавриненко.– М.: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1997.– 279 с.
- 20 Робер М.-А., Тильман Ф. Психология индивида и группы.- М.: Прогресс, 1988.– 256с.
- 21 Розов Б.С., Хурматуллин В.В. О классификации видов интеллектуальной деятельности.//НТИ. Серия 1: Организация и методика информационной работы.– 1993.- №1.– С.11-13.
- 22 Руденский Е.В. Основы психотехнологии менеджера: Уч. пос.– М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГЭиУ, 1998.– 180с.
- 23 Сацков Н.Я. Методы и приемы деятельности менеджеров и бизнесменов.– 399с.
- 24 Социальная психология./под ред. А.В. Петровского.– М.: Просвещение, 1987.– 224с.
- 25 Социальная психология и педагогика в партийной работе: Курс лекций./ отв. ред. А.К. Уледов.– М.: Мысль, 1983.– 285с.
- 26 Сукиасян Э.Р. Управление персоналом в библиотеке: российские реалии.//НТБ.– 2000.- №4.– С.41-45.
- 27 Сулова И.М. Деловые контакты.//НТБ.– 1994.- №7.– С.3-13.
- 28 Сулова И.М. Управление конфликтами.//НТБ.– 1994.- №5.– С.23-31.
- 29 Чернявский А.Д. Организация управления: Уч. пос.– К.: МАУП, 1998.– 136с.
- 30 Шегеда А.В. Основы менеджмента: Уч. пос.– К.: Товариство “Знання”, КОО, 1998.– 512с.

- 31 Шерковин Ю.А. Психологические проблемы массовых информационных процессов.– М.: Мысль, 1973.
- 32 Эйтвин Г., Бриза О. Имидж современной женщины.– М.: Рипол Классик, 2000.– 608с.

С.С.Никитюк  
м.Кам'янець-Подільський

## *Імідж бібліотекаря*

Реалії сьогодення формують бібліотекаря нового типу: високоосвіченого, висококультурного, інтелігентного і людяного професіонала. Він не тільки орієнтується у величезних масивах інформації, володіє сучасною технікою, але і вміє спілкуватися з людьми, справляє приємне враження.

В останнє десятиріччя теоретики і практики бібліотечної справи особливу увагу стали приділяти питанням професійної етики, етикету та іміджу сучасного бібліотекаря.

Професійно значимі публікації в журналі “Библиотека” (Г.Алтухова. Беседы об этике и имидже //Библиотека.– 1988.- № 2.– С.39–41).

В своїй професійній діяльності, контактуючи з різними категоріями споживачів інформації– вихованими і брутальними, дорослими і дітьми, здоровими і хворими, зневіреними, пригнобленими– бібліотекар повинен бути взірцем доброзичливості, ввічливості, тактовності і прагнення допомогти. Спілкування – це перевага і одна із особливостей бібліотечної професії. У спілкуванні важливими є три основних компоненти: по-перше, вміння чути і бачити партнера (бути уважним до його слів, поведінки, жестів, інтонацій); по-друге, вміння розуміти партнера (вміння розуміти мову жестів, передбачати наміри і бажання); і по-третє, вміння поводити себе (грамотно виявляти свої почуття, емоції, тобто, зберігаючи власну гідність з повагою ставитись до партнера).

Для бібліотекаря дуже важливими є такі якості, як культура поведінки та спілкування, високий інтелект, вміння логічно мислити, ерудиція, привітність, добросовісність, відповідальність, ініціативність, грамотність,