

участь цієї «особи» в колективній праці. Ефективність роботи кожного члена колективу, в кінцевому підсумку - результативність роботи колективу, відділу. Вона визначається рівнем відвертості відносин між керівником і співробітниками. Багато що залежить від того, наскільки відкритий, доступний для своїх співробітників сам керівник.

Відношення до життєвих ситуацій у молоді і у людей середнього, літнього віку різне. Те, що стає трагедією в 18-20 років, легше переноситься дорослою людиною. У великому колективі трапляється все, що може трапитися в житті: весілля і розлучення, тривалі або раптові хвороби, кончини рідних і близьких, крадіжки і пожежі, втрати документів і грошей і багато що інше.

Керівнику слід враховувати ту обставину, що поганий настрій робітників знижує ефективність роботи колективу. Оскільки обставини багато в чому підлягають цілеспрямованому впливу, психологічний клімат певною мірою можна корегувати.

У всіх цих і в багатьох інших ситуаціях, припустити які неможливо, кожний співробітник повинен знати, що він працює в колективі, який його підтримає, допоможе йому подолати кризу і вийти з неї з якнайменшими втратами. Керівник колективу є диригентом, оркестром є весь колектив. Задача керівника полягає в тому, щоб розкрити глибинні, приховані можливості кожного співробітника, правильно «сформувати» громадську думку - так, щоб переконати.

Тут немає і не може бути рецептів і формул, загальних рішень, моделей поведінки або алгоритмів. В центрі подібної системи керівництва тільки одне: хороше знання соціальної психології, уміння аналізувати ситуацію і ухвалювати рішення.

УДК 021.001.76

*Петрухно Ю.Є., завідувача сектором відділу
обслуговування бібліотеки Національного університету
«Юридична академія України ім. Я. Мудрого»*

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО КЛІМАТУ В СУЧАСНИХ БІБЛІОТЕЧНИХ КОЛЕКТИВАХ

Зараз завдяки великому впливу інформаційно-комунікаційних технологій перспективи успішного розвитку мають тільки ті

бібліотеки, що обирають інноваційний шлях, тобто шлях перетворень. Організаційні, технологічні, кадрові аспекти нині набули нового значення і потребують переоцінки стратегічних напрямів розвитку бібліотек як культурних, освітніх та інформаційних установ.

Будь-які перетворення неминуче спричиняють неоднорідну реакцію на зміни. Зміни, навіть найнезначніші, більшість працівників розцінює як незручність і загрозу особистим інтересам, і від того, наскільки вдається змінити негативне ставлення до нововведень на позитивне, залежить успіх самого нововведення. Тому завдання керівництва в умовах змін полягає в тому, щоб:

- своєчасне визначення бажаних (позитивних) і небажаних (негативних) наслідків змін;
- адекватно оцінити реакцію персоналу;
- сформувати команду однодумців і адаптувати до змін більшу частину співробітників;
- знати причини, через які людина не сприймає нововведення, допомагає керівникові шляхом усунення або ослаблення цих причин;
- ретельне вивчення кожного з урахуванням наявності засобів підготовки персоналу, ставлення до них співробітників;
- сформувати позитивну реакцію на зміни і навіть залучити працівників до інноваційного процесу.

Саме тому найважливішим фактором інноваційного розвитку сучасних бібліотек є створення інноваційного клімату.

На наш погляд, інноваційний клімат – це особливі умови, у яких розкривається творчий потенціал бібліотечного персоналу й усуваються перешкоди психологічного й організаційного характеру, що лежать на шляху реалізації інновацій.

Інноваційний клімат характеризується:

- значно більш високим освітнім рівнем персоналу;
- творчою атмосферою і новаторством;
- постійним удосконалюванням, експериментаторством і готовністю до ризику;
- динамізмом і мобільністю персоналу, його здатністю до рішення нових виробничих завдань.

Урахування наявності цих 'складових дозволяє керівнику бібліотеки спланувати комплекс певних дій, спрямованих на недопущення конфліктів і саботажу змін, а також продумати послідовність змін і заходів, що сприяють їх здійсненню.

Визначальне значення для створення інноваційного клімату в бібліотеці має врахування організаційно-поведінкових факторів, що впливають на здійснення інноваційної діяльності, досягнення її цілей.

Необхідною умовою успішності змін є всебічна підготовка персоналу до інновацій (функціональна, психологічна), інформаційне забезпечення та створення атмосфери творчої самореалізації особистості бібліотечного працівника — учасника змін. З цією метою використовуються різні педагогічні, психологічні та організаційні прийоми, що сприяють виконанню бібліотекарями різних ролей в інноваційному процесі: керівника, новатора — «генератора ідей», члена команди (проектної групи), виконавця. Залучення співробітників до участі в управлінні змінами дозволяє мінімізувати опір і домогтися ефективності інновацій.

Якщо сам процес професійної діяльності приносить співробітникові задоволення, то позитивні емоції відразу ж викликають нові інноваційні ідеї і дії, спрямовані на їх реалізацію. Але частіше, щоб одержати бажане (інноваційну активність співробітників), керівникові необхідно докласти багато зусиль, здійснити програму дій, спрямованих на формування інноваційного клімату. До цієї програми дій входить:

- розробка концепції змін, установлення їхнього зв'язку з корпоративними цінностями і місією бібліотеки, установлення їхнього зв'язку з корпоративними цінностями і місією бібліотеки;

- пошук працівників, здатних до ініціювання інноваційних ідей, їхньої розробки і впровадження в практику;

- поширення інформації про зміни всередині бібліотеки, подолання опору змінам;

- здійснення конкурсу проєктів змін і створення відділу або тимчасового колективу (команди), що буде в авангарді змін, виступить „прискорювачем” цього процесу;

- забезпечення підтримки творчості, тобто створення певних умов, що сприятливо впливають на досягнення стратегічних цілей розвитку бібліотеки (навчання і перенавчання персоналу інноваційним методикам, застосування соціальних пільг і статусних відмінностей для авторів інноваційних ідей;

- заохочення ініціатив;

- «культивування» у персоналу творчого й активного ставлення до роботи та відповідальності за її результати;

- аналіз перешкод і способів їхнього подолання;

- гнучкий розподіл обов'язків;

- оцінка діяльності співробітників з урахуванням внеску в перетворення;

- публічне визнання і стимулювання новаторів; винагорода за досягнення;
- інформування суспільства (місцевого співтовариства) про хід змін та досягнення бібліотеки;
- високий рівень мотивації;
- створення необхідних умов, при яких активна трудова діяльність співробітників стає необхідною і достатньою умовою задоволення значимих і соціально зумовлених потреб особистості.

Тільки при виконанні таких умов в сучасних бібліотечних колективах може бути створений інноваційний клімат, необхідний для подальшого розвитку бібліотек.

УДК 331.108.644.7

*Попова Т.М., бібліотекар I категорії
Наукової бібліотеки Донецького
національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського*

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВИВІЛЬНЕННЯ ПЕРСОНАЛУ

Вивільнення персоналу - це вид діяльності, який передбачає комплекс заходів щодо дотримання правових норм і організаційно-психологічної підтримки з боку адміністрації при звільненні працівників підприємства.

Інакше кажучи: якщо адміністрація при звільненні працівника дотримує відповідних статей Кодексу законів України про працю, якщо вживає заходів організації підтримки, у тому числі і психологічної, можна вживати термін «Вивільнення персоналу».

Питання про вивільнення персоналу, як правило, виникає тоді, коли підприємству необхідно або скорочувати, або перебудовувати свою діяльність. Вивільнення персоналу веде до усунення зайвої чисельності, невідповідності працівників вимогам, пропонуваним до виконавців, зниженню додаткових витрат через низьку продуктивність праці і якості праці, а тому воно є економічною необхідністю.