
Однoволикoвa O. B., Глaвчeвa Ю. М.

Науково-технічна бібліотека, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (м. Харків, Україна)

РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНОГО СКЛАДУ ЯК ЧИННИК ВПЛИВУ НА СТІЙКІСТЬ БІБЛІОТЕКИ УНІВЕРСИТЕТУ В УМОВАХ КРИЗИ

Метою публікації є визначення ролі розвитку лідерських якостей керівного складу в забезпеченні керованості бібліотекою університету в динамічних кризових умовах довготривалого воєнного стану. Проведено аналіз особливостей стійких організацій, які оперативно відновлюють керованість. Розглянуто вплив стану технічних та соціальних компонент на стійкість організації. Основний акцент зроблено на регулювання соціальних компонентів. Таким чином, вважаємо, в кризових умовах стійкість організації може бути підвищена шляхом розвитку лідерських якостей керівного складу бібліотеки. В період невизначених кризових умов воєнного стану описані елементи стилів лідерства нормалізують психологічний клімат у колективі та налаштовують співробітників на продуктивну працю.

Ключові слова: управління; академічні бібліотеки; організаційна стійкість; етичне лідерство; демократичне лідерство; трансформаційне лідерство; спільне лідерство

Odnovolykova O. V., Hlavcheva Yu. M.

Scientific and Technical Library, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (Kharkiv, Ukraine)

DEVELOPMENT OF LEADERSHIP QUALITIES OF MANAGEMENT PERSONNEL AS A FACTOR INFLUENCING THE RESILIENCE OF A UNIVERSITY LIBRARY IN CRISIS CONDITIONS

The purpose of this publication is to determine the role of developing leadership qualities among the management team in ensuring the manageability of a university library under dynamic crisis conditions of prolonged martial law. An analysis of the characteristics of resilient organizations that quickly restore manageability has been conducted. The impact of the state of technical and social components on organizational resilience is considered. The main emphasis is placed on regulating social components. Thus, we believe that in crisis conditions, the resilience of an organization can be enhanced by developing the leadership qualities of the library's management team. During periods of uncertain crisis conditions of martial law, the described elements of leadership styles normalize the psychological climate within the team and set employees up for productive work.

Keywords: management; academic libraries; organisational resilience; ethical leadership; democratic leadership; transformational leadership; shared leadership

В Україні більше двох років триває збройна агресія росії (з лютого 2022 року). Це супроводжується наявністю довготривалих критичних становищ, які є наслідком умов

воєнного стану. Збереження керованості в даних умовах може забезпечуватися в найбільш стійких організаціях. Під організаційною стійкістю розуміємо здатність організації долати шок і повертатися до початкового стану шляхом гнучкості (адаптації). Стійкі організації відіграють вирішальну роль у розвитку стійких спільнот. Особливо це стосується реалізації бібліотеками суспільно важливої місії, пов'язаної з науково-інформаційним забезпеченням розвитку суспільства та збереженням документної спадщини України на шляху сприяння справедливості, різноманітності, доступності та інклюзії.

Згідно концептуальної моделі С. Дучек, стійка організація проходить три стадії: очікування, подолання та адаптації. Очікування відноситься до періоду настання критичної ситуації та охоплює ключові поняття підготовки. Етап подолання відбувається під час кризи. Це вимагає всебічного аналізу ситуації та вироблення стратегій стійкості та мобілізації необхідних ресурсів для реалізації вироблених рішень. Управління та координація є складними процесами, що вимагає від керівництва оперативно діяти та розробляти загальні плани. Стадія адаптації представляє посткризовий період, коли відбувається формування висновків, впроваджуються довгострокові зміни (Duchek, 2020).

На всіх етапах кризи ефективність забезпечується безпрецедентним рівнем взаємодії та співпраці в організації. Також на етапах подолання та адаптації важливим кроком є концентрація на використанні та розвитку лідерських якостей керівників всіх ланок (Duchek, 2020).

Результати досліджень вказують на те, що лідерство має велике значення для збільшення ефективності команди, якості командного досвіду та життєздатності команди (Tran & Vu, 2021). Лідерство в бібліотеці університету вимагає розуміння навичок комунікації, мотивації та стосунків, яких можна більш ефективно досягти шляхом поєднання якостей спільного, демократичного та трансформаційного та етичного стилів лідерства (Wilson, 2020).

Множинність стилів лідерства та використання якостей, притаманних цим стилям, залежить від проблеми та безпосередньо пов'язане з рівнем комунікативних навичок, якими володіють лідери (Drivas, Sakas, & Giannakopoulos, 2016). Розвиток вищевказаних стилів лідерства сприяє виникненню п'яти ключових якостей, завдяки яким лідери бібліотек можуть ефективно відреагували на кризу: винахідливість, гнучкість, присутність, чуйність і комунікабельність (Wakeling et al., 2023).

Сучасна бібліотека — складна система, яка включає взаємопов'язані соціальні та технічні компоненти. Соціальні компоненти включають місії та цілі, персонал і

організаційну культуру. Технічні компоненти включають робочі процеси та практики, технології, а також будівлі та інфраструктуру. Здатність команди використовувати свої ресурси та демонструвати належну поведінку є фундаментальним аспектом організаційної стійкості (Krsmanovic et al., 2024). Технічні компоненти майже не піддаються впливу з боку адміністрації бібліотеки на відміну від соціальних. Саме тому основний акцент зроблено на регулювання соціальних компонентів. Окрім того, внаслідок кризи важливість фізичного та психічного здоров'я персоналу вийшла на перший план (Krsmanovic et al., 2024).

Для підтвердження позитивного впливу розвитку лідерських навичок керівників на керованість, наведено приклади результатів діяльності бібліотеки у 2023 р. Наприклад, у 2023 році колектив отримав зовнішню високу оцінку роботи від Міжнародної агенції Zeva з акредитації освітніх програм щодо оцінки роботи бібліотеки: «Високо мотивовані співробітники бібліотеки склали незабутнє враження в їх місії забезпечити користувачів необхідними виданнями».

Висновки. Таким чином, вважаємо, що розвиток лідерських якостей керівного складу в динамічних кризових умовах довготривалого воєнного стану сприяє підвищенню рівня стійкості організації та позитивно впливає на забезпечення керованістю бібліотекою університету, що підтверджено результатами роботи. В науково-технічній бібліотеці НТУ «ХПІ» серед лідерських якостей керівного складу визначається поєднання якостей спільного, демократичного, трансформаційного та етичного стилів лідерства. За практичним досвідом можемо зауважити, що різних обставинах ефективним може бути той, чи інший стиль лідерства, або навіть поєднання їх деяких елементів. Слід зазначити, що крім кризових умов, в бібліотеках паралельно відбуваються професійні еволюційні зміни (зміни в послугах, способах надання контенту, підходах до використання бібліотечного простору), які також слід враховувати при управлінні бібліотекою.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Drivas, I. C., Sakas, D. P., & Giannakopoulos, G. A. (2016). Self-other agreement for improving communication in libraries and information services. *Library Review*, 65(3), 206-223. doi: <https://doi.org/10.1108/LR-06-2015-0064> (in English)
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246. doi: <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7> (in English)
- Krsmanovic, B., Weissbrodt, R., Bürki, F., Fournier, C. A., Glassey-Previdoli, D., Imboden, S., Pillet, L., Repetti, M., & Santos Mella, A. (2024). Developing good practices and organisational resilience during the COVID-19 pandemic: A retrospective qualitative case study in a higher education

-
- institution. *Safety Science*, 178, art. 106626. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106626> (in English)
- Tran, T. B. H., & Vu, A. D. (2021). Transformational leadership versus shared leadership for team effectiveness. *Asian Academy of Management Journal*, 26(2), 143-171. doi: <https://doi.org/10.21315/aamj2021.26.2.7> (in English)
- Wakeling, S., Garner, J., Kennan, M. A., Hider, P., Jamali, H. R., Randell-Moon, H. E. K., & Mansourian, Y. (2023). Australian public libraries during the COVID-19 crisis: Operations, management and service provision. *Library Management*, 44(6/7), 448-465. doi: <https://doi.org/10.1108/LM-04-2023-0031> (in English)
- Wilson, D. E. (2020). Moving toward democratic-transformational leadership in academic libraries. *Library Management*, 41(8/9), 731-744. doi: <https://doi.org/10.1108/LM-03-2020-0044> (in English)