

МЕТОД МОДЕРАЦІЇ ЯК ФОРМА ГРУПОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ СУЧАСНОЇ БІБЛІОТЕКИ

S.I. Barabash

У статті досліджуються теоретичні аспекти методу модерації як комплексної форми комунікативного процесу в роботі з групою, організації керівництва колективом та досвід практичного застосування технології модерації в бібліотечному менеджменті. Визначено роль і функції модератора публічних заходів (конференцій, семінарів, “круглих столів” і т. ін.), вимоги до нього, ступінь загальної психологічної та фахової підготовки, інструментарій модератора. Проілюстровано досвід університетських бібліотек України.

Ключові слова: бібліотеки, персонал, менеджмент, модерація заходів, модератор, зв'язки з громадськістю.

THE METHOD OF MODERATION AS A FORM OF GROUP COMMUNICATION IN MODERN LIBRARY MANAGEMENT

S.I. Barabash

The article studies theoretical aspects of moderation activities, as a complex form of management, and practical using of moderation techniques in library management. It describes a role and functions of a key figure – a moderator of public measures (conferences, seminars, “round tables”, etc.), requirement to him and his professional level. The author presents experiences of university libraries in Ukraine.

Keywords: libraries, personnel, management, moderation activities, facilitator, public relations.

Загальною рисою діяльності бібліотек вищих навчальних закладів, крім функції структурних підрозділів, які здійснюють бібліотечно-інформаційне забезпечення навчальної та науково-дослідної діяльності університету, є те, що вони покликані бути центром розповсюдження знань, духовного й інтелектуального спілкування, культури серед студентів, аспірантів, професорсько-викладацького складу. Вони становлять окремий тип бібліотек, які функціонально орієнтовані на забезпечення освітнього процесу, наукових досліджень, естетичного виховання та інформаційного обміну. Саме процес спілкування, обміну ідеями, інформацією робить бібліотеку чи не найголовнішим пунктом комунікації у

вищому навчальному закладі. Проведення науково-практичних семінарів та конференцій, тренінгів для бібліотечного персоналу з підвищення кваліфікації, взаємодія з різними освітніми, науковими закладами й організаціями, маркетингові дослідження, анкетування, соціологічні опитування, робота із засобами масової інформації – це неповний перелік заходів із роботи з громадськістю, які проводить бібліотека, успішно застосовуючи нові форми групової комунікації. Передумовами якої є накопичений досвід, наявність технічної бази, підготовлений персонал та стимулювання керівництвом бібліотеки прогресивних методик бібліотечного менеджменту, залучення спеціалістів інших професій, пошук нових та уніфікацію традиційних напрямків їхньої діяльності.

Сьогодні більшість бібліотек вищих навчальних закладів працюють над створенням об'єктивних умов для постійного вдосконалення бібліотечно-інформаційної діяльності, приведенням його відповідно до сучасних досягнень науки і практики, які стимулюють інноваційну діяльність бібліотечного персоналу, а також роблять можливим трансформацію передового досвіду діяльності різних бібліотек; моніторинг, який дозволяє простежити ефективність бібліотечного процесу; сприяння формуванню атмосфери творчості та пошуку в бібліотечних колективах [8].

В університетських бібліотеках підтримується адекватна до загальних принципів забезпечення професійного росту бібліотечних спеціалістів така комплексна форма організації керівництва, як модерація, що набула авторитету в європейських країнах. Модерація або модераційна діяльність – напрямок у комунікаційному менеджменті, одна з форм роботи з громадськістю (групою людей), організація та координування процесу відкритої дискусії в ході прийняття компромісних рішень. Того, хто організує таку форму, називають модератором.

Найважливіша функція модератора – служити посередником між спеціалістами і змістом сучасної, актуальної інформації, між експертом і дилетантами, між людьми різних поглядів і світогляду. Його роль – наводити мости, встановлювати стосунки.

Moderator – англійське слово, яке має кілька значень (див. <http://lingvo.abbyyonline.com/ru/en-ru/moderator>):

- 1) арбітр, посередник
- 2) регулятор
- 3) голова зборів; ведучий бесіди, дискусії по телебаченню та ін.

Семантика цього слова в українській мові визначена не до кінця, але, напевно, в більшості випадків поняття *модератор* співзвучно значенням понять: *оператор, модерніст, оратор, новатор*.

У сучасному світі склались уявлення про два типи людей, які беруть участь у процесах управління. Першу категорію становлять лідери, другу – управлінці як такі. Таким чином, відбувається поляризація процесу управління – одні створюють простір свободи, другі прагнуть його обмежити.

У нашому розумінні оптимальний тип особистості для запуску демократичних процесів у роботі з громадськістю є модератор, організатор нового типу. Він поєднує риси, характерні для лідера й управлінця:

- проявляє ініціативу, але спирається на ідеї різних людей;
- упроваджує новації, але при цьому дотримується наступності;
- допомагає розкрити потенціал, але контролює процес;
- питає “що”, а не говорить “як”, але має свої уявлення про механізми реалізації ідеї та результат;
- мріє, але критично підходить до існуючих ресурсів для впровадження в життя задуманого;
- основну увагу приділяє людям, але пам’ятає, що, як усі люди, має право на турботу про себе;
- він ефективний, але не шукає легкого і занадто легкого шляху досягнення ефекту.

Модератор повинен володіти універсаліями, високою комунікабельністю та психоаналітичними здібностями.

Із поняттям *модератор* асоціюються такі якості, як наявність інтуїції, вміння вести бесіду та дискусію, гнучкість, дипломатичність. Бути модератором зовсім не означає стояти на більш вищій східці ієрархічної градації по відношенню до членів групи. Насамперед це означає ініціювати процес дискусії, обговорення, навчання, набуття практичних навичок, служити самоосвіті спеціалістів у групі й управляти ними на основі рівноправного партнерства при наявності високого ступеню предметної та організаторської компетентності [5].

Модераційна діяльність у комп’ютерних технологіях від самого початку була і залишається головним пунктом у проведенні телеконференцій, форумів та чатів. У бібліотечній сфері вона найбільш ефективна для застосування ще за двома напрямками. Перший – це робота з персоналом бібліотеки: семінари з підвищення кваліфікації, фокус-групи, наради, збори, заходи з вирішення кризових ситуацій. Другий напрямок – це робота з громадськістю: конференції, “круглі столи” і т. ін.

Модерація передбачає створення творчих (проблемних) груп спеціалістів, які працюють під керівництвом модератора з числа найбільш досвідчених бібліотекарів.

Модерацію як форму характеризують такі ознаки:

- учасники діяльності (група і “команда” керівників-модераторів);
- завдання бібліотеки, які потребують вирішення;
- набір ситуацій або методи (оригінальна дидактика модерації);
- алгоритм діяльності (хід процесу, фази кожного з його ланок на тому чи іншому етапі);
- конкретні умови (часові рамки, середовище).

Однією з важливих складових модерації є особистість керівника-модератора. Будучи референтом, він повідомляє слухачів семінару про певний зміст, закладений у програму; як консультант він налагоджує контакти з групою і всередині групи, враховуючи особисті якості кожного, підтримує необхідну психологічну атмосферу; як керівник він координує роботу й управляє процесом навчання. Всі вищеназвані функції модератора взаємозв'язані, і тільки в єдності вони дають очікуваний результат.

За допомогою модерації робиться спроба вирішити деякі проблеми всередині колективу, використовуючи індивідуальний професійний досвід учасників процесу. Одним із головних професійних завдань при цьому є аналіз, осмислення, освоєння передового бібліотечного досвіду і його неформальне впровадження на рівень власної бібліотеки [6].

Рішенню вище названої задачі сприяє використання в рамках модерації оригінального алгоритму діяльності, який у загальному вигляді можна уявити так:

- Введення.
- Орієнтація.
- Обробка проблеми.
- Закріплення результатів.
- Підведення підсумків, оцінка.

На міжбібліотечному рівні доцільна підготовка бібліотекарів-модераторів. Основу такої підготовки повинно становити навчання роботі з групою в режимі творчого пошуку.

Позитивні результати застосування техніки модерації отримані при проведенні низки заходів. Як, приклад, семінари для персоналу науково-технічної бібліотек ім. Г.І. Денисенка Національного технічного університету України “КПІ” із підвищення кваліфікації за напрямками:

- Організація і управління роботою бібліотеки – маркетингова концепція бібліотеки, імідж бібліотеки та бібліотечної професії, планування роботи бібліотеки.

- Якість, ефективність та комфортність обслуговування – маркетингові дослідження діяльності бібліотеки, аналіз досягнень і труднощів.
- Упровадження комп'ютерних технологій – освоєння програмного бібліотечного забезпечення, світові електронні ресурси, Інтернет.

Накопичено вже арсенал інструментів та відповідне технічне обладнання для проведення тренінгів, який дозволяє підвищити ефективність модераторської діяльності. Перше місце у цьому переліку посідають комп'ютерні технології, за допомогою яких готуються матеріали для заходів, їхній друк, тиражування, зв'язок учасників, розсилка інформації і т. ін. Ще одним інструментарієм є такі види візуальної підтримки, як фліп-чарти, папір (635x813 мм), маркери, проектори, моделі [7]. Наявність у модератора або його асистента відповідних навичок робить можливим застосування відеокамери під час заходу з подальшим колективним переглядом та обговоренням результатів.

Співучасниками масштабних коопераційних заходів із застосуванням модераторських прийомів НТБ НТУУ “КПІ” стали бібліотеки Національного гірничого університету України (Дніпропетровськ), Технологічного університету Поділля (Хмельницький) та ін.

Найближчими партнерами у впровадженні модераторської техніки, як і багатьох інших інновацій, найчастіше є вишівські бібліотеки. Причини цього закономірні – спільні інтереси, довготривалі тісні контакти, напрацьований досвід, матеріальна база, однакова специфіка та ін. Серед прикладів – семінари в Центральній науковій бібліотеці Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна, в бібліотеці Національного педагогічного університету ім. М.П. Драгоманова. Техніка модераторської діяльності давно й успішно апробована на багатьох заходах, тренінгах, школах-семінарах на базі Науково-технічної бібліотеки НТУУ “КПІ”, вона поширена учасниками та партнерами цих заходів і має абсолютні перспективи в подальшому розвитку.

Отже, метод модераторської діяльності як комплексна форма групової комунікації в бібліотечному менеджменті тісно пов'язана з іншими формами методичної, культурно-освітньої роботи, вона не виключає, а доповнює їх демократичними підходами до спілкування. Адже комунікація – це процес багатосторонній, який веде до взаємного розуміння. Якщо не досягається взаєморозуміння – комунікація не відбувається. Модераторська діяльність виключає авторитарний характер комунікаційних заходів, вона створює оптимальний діалог в аудиторії, за умови, що модератор відповідає певним вимогам і підготовці. Тому питання підготовки таких кадрів серед бібліотечних працівників, створення навчальної програми,

тренінг-класів заслуговує на увагу в системі підвищення кваліфікації керівного складу бібліотек із боку навчальних закладів, навчальних центрів, досвідчених PR-спеціалістів.

Використана література

1. Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров / И.В. Алешина. – М. : Гном-Пресс, 1997. – 256 с.
2. Блэк С. Паблик рилейшнз. Что это такое? / С. Блэк. – М. : Новости, 1990. – 240 с.
3. Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR [Текст] / А.Б. Зверинцев. – 2-е изд., испр. – СПб. : СОЮЗ, 1997. – 288 с.
4. Ключев В.К. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности / В.К. Ключев, Е.М. Ястребова. – 2-е изд., доработ. и доп. – М. : ИПО Профиздат, изд-во МГУКИ, 2001. – 144 с.
5. Эдмюллер А. Модерация. Искусство проведения заседаний, конференций, семинаров / А. Эдмюллер. – М. : Омега-Л, 2007. – 119 с.
6. Концепция маркетинга для публичных библиотек / П. Борхард и др. ; пер. с нем. – М. : НВЦ "БиблиоМаркет", 1993. – 143 с.
7. Ли Дэвид. Практика группового тренинга / А.С. Маслов (пер.с англ.). – СПб. и др. : Питер, 2001. – 222с. : ил. – (Серия "Эффективный тренинг"). – На тит. л. места изд.: Санкт-Петербург, Москва, Харьков, Минск. – Библиогр.: с. 222. – ISBN 5-318-00080-0. – ISBN 0-7494-2062-6 (англ).
8. Сулова И.М. Практический маркетинг в библиотеках : учеб.-метод. пособ. / И.М. Сулова. – М. : Либерия, 2005. – 144 с. – (Библиотекарь и время. XXI век. Вып. № 9).
9. Торн Кей, Маккей Дэвид. Тренинг. Настольная книга тренера / А. Маслов ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2001. – 208с. – (Серия "Эффективный тренинг"). – ISBN 5-318-00119-X. – ISBN 0-7494-2084-7 (англ).