

## Конфлікти та їхнє розв'язання в процесі бібліотечної взаємодії

Важливим моментом міжособистісного спілкування в процесі будь-якої діяльності є можливість виникнення конфліктних ситуацій. Не виняток і сфера закладів культури, зокрема бібліотек. Уміння бібліотечних фахівців аналізувати та долати конфліктні ситуації, що стало предметом дослідження у пропонованій статті, сприятиме покращенню інформаційного забезпечення користувачів.

**Ключові слова:** міжособистісні стосунки, конфліктні ситуації, конфліктогенність, діадні конфлікти, внутрішньогрупові конфлікти, бібліотечна діяльність, психологічна служба, тренінгові форма роботи, конфліктологія.

**Постановка проблеми.** Значне місце у різних сферах нашого життя належить міжособистісним стосункам. Саме завдяки їм ми можемо вдало здійснювати професійну діяльність, долаючи труднощі у взаєморозумінні, що можуть виникнути між колегами, підлеглим і керівником, а головне — у нашому випадку — між бібліотечним працівником і читачем. Уміле додання таких ситуацій свідчить про високий професійний рівень спеціалістів, які працюють у закладах культури.

У процесі конфлікту змінюється система стосунків і цінностей, спотворюється сприйняття реальності, відбувається різкий сплеск негативних емоцій. Учасники конфліктної ситуації виявляють підвищену підозрливість, знервованість, вдаються до невластивих для себе дій. Зволікання із розв'язанням конфлікту, некваліфіковані дії щодо його нейтралізації можуть спричинити неврози, хворобливі стани, погіршення стосунків між людьми. Саме тому ми не можемо залишити поза увагою доцільність утворення певних структурних підрозділів, зокрема психологічних служб, які б займалися налагодженням міжособистісних стосунків і розв'язанням конфліктних ситуацій, що можуть виникати на різних етапах бібліотечної взаємодії.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Конфлікти вивчають та досліджують фахівці різних галузей знань: філософи, педагоги, психологи, соціологи. Насамперед, це зумовлено тим, що без спеціальних знань досить складно розв'язувати конфліктні ситуації, які виникають. Часто суперечності та непорозуміння загострюються, породжуючи високий потенціал конфліктогенності особистості та середовища, зумовлюючи неадекватну поведінку, знижуючи ефективність професійної діяльності.

Проблеми конфліктології активно досліджують з середини 80-х рр. XX ст. бібліотекознавці Н. Пилат, Е. Сукіасян, Т. Ловкова, В. Бородіна, В. Мінкіна, С. Пешкіна, Я. Хіміч, О. Маркова, О. Скуратська та ін.

Основними завданнями вітчизняної конфліктології сьогодні є: дослідження всіх конфліктів, які є об'єктом цієї науки; розвиток на цій основі конфліктологічної теорії; створення системи конфліктологічної освіти в країні, пропаганда конфліктологічних знань у суспільстві; організація в Україні системи практичної роботи конфліктологів із прогнозування, розв'язання конфліктів та запобігання їхньому виникненню.

**Формулювання мети статті.** Здійснюючи аналіз публікацій з аналізованої тематики та вивчаючи різноманітні аспекти професійної діяльності бібліотечних працівників, ми в ході нашого дослідження намагалися привернути увагу до психологічних проблем, які можуть виникати між читачем та бібліотекарем, а також між членами бібліотечного колективу, що, безумовно, відображається на якості надання бібліотечних послуг.

Як зазначалося раніше, проблема бібліотечного спілкування з точки зору психології активно розробляється у сучасному та зарубіжному бібліотекознавстві. Це пов'язано як зі зростанням уваги до гуманітарних аспектів бібліотечного обслуговування, так і з підвищенням статусу особистості, зміною атмосфери в суспільстві.

Під спілкуванням розуміється процес взаємодії двох або більше людей, у ході якого відбувається обмін інформацією, діями, емоціями. Орієнтація на суб'єкт-суб'єктні стосунки, діалогічне спілкування, інтерес до самого процесу спілкування, толерантність, уміння визнавати свої помилки, намагання якомога більше дати людині — ось необхідні психологічні умови продуктивного спілкування бібліотечного працівника [16, с. 76].

Довготривале спілкування з читачами дає бібліотекаря знання про їхню поведінку, а також — змогу передбачати їхні реакції на ті чи інші слова та рекомендації і допомагає уникати конфліктних ситуацій. Він у процесі бібліотечного обслуговування та спілкування здобуває практичні навички, розвиває свої професійні знання, а також навчає читачів користуватись послугами бібліотеки.

Варто зауважити, що успіх професійної діяльності бібліотекаря багато в чому залежить від його психологічної культури, а саме від знань основ психології та володіння певним набором психологічних навичок спілкування. Важливо також підкреслити значення психологічної підготовки бібліотекаря, особливо молодого, для розв'язання завдань особистісного розвитку, духовного збагачення та використання творчих можливостей у своїй діяльності [8, с. 115]. Адже більшість конфліктних ситуацій виникає саме через його невміння або небажання застосовувати навички конструктивного спілкування з читачами, колективом, керівництвом. Є багато причин, через які молодь не бажає працювати в бібліотеці, і це не тільки фінансові чи матеріальні проблеми. Існує й така, як перегляд цінностей, мотивації трудової діяльності, адже не всі на сьогодні готові ламати старі погляди на роботу в книгозбірні та впроваджувати нові ідеї. Не варто також залишати поза увагою бібліотекарів із великим досвідом роботи та глибоким почуттям любові до своєї справи. І сьогодні молодим фахівцям є що у них перейняти, зокрема — вміння поводитися та спілкуватися із читачами. На перший погляд, тут немає нічого особливого, але це ті ситуації, в яких якраз найчастіше трапляються конфлікти та непорозуміння.

Конфліктні ситуації у бібліотеці трапляються переважно через неефективну взаємодію між бібліотекарем і користувачем. Вони виникають за різних обставин і не завжди зумовлені поведінкою бібліотекаря, тому тут йдеться не лише про його вихованість та професійність, а й про виховання та культуру самого читача.

В. Шеломанцев у своєму посібнику "Етикет і сучасна культура спілкування" пропонує читачам дотримуватись при користуванні бібліотекою таких порад:

- виховані люди у бібліотеці, як і на виставці або на лекції, не повинні заважати оточуючим;
- книгу можна брати лише чистими руками;
- перегортаючи сторінки книги, не слинять пальці, не загинають куточки сторінок;
- сторінку обережно беруть за верх або середину краю і перегортають;
- обкладинку книги, брошури не загинають, щоб не псувати її;
- якщо на певний час необхідно зробити перерву в читанні, користуються закладками;

- своє ім'я або присвяту пишуть тільки на своїх книгах, на форзаці, куди вклеюють і екслібрис (художньо виконаний ярлик, віньєтка з ім'ям власника книги);
- книгу, яка належить бібліотеці або іншій людині, виховані люди бережуть більше, ніж свою [18, с. 30].

Це нібито прості істини, але скільки конфліктів у бібліотеці може виникнути через недотримання наведених порад. Культура читача при користуванні бібліотекою починається саме з цих правил і норм поведінки, але й комунікативна компетенція бібліотекаря відіграє не останню роль.

Варто пам'ятати, що будь-який конфлікт починається з конфліктної ситуації, в якій беруть участь опоненти та предмет конфлікту — об'єктивна причина, через яку опоненти вступають у "боротьбу", а початком конфлікту є інцидент — дія, спрямована на його виникнення [9]. Отже, причиною конфліктної ситуації в процесі бібліотечної взаємодії може бути недотримання читачем правил користування джерелами інформації.

С. Єзова, посилаючись на Б. Спіцберга, дає таке визначення комунікативної компетенції: це співвідношення комунікативної поведінки у певній ситуації та її ефективності [5, с. 53]. Комунікація є ефективною, якщо вона досягає цілей; вона відповідає ситуації, якщо є очікуваною в цій ситуації.

Основа комунікативної компетенції складають знання та навички. Бібліотекаряю необхідні знання правил поведінки (етикету), а також принципів професійної етики. Тож, слід зазначити, що, вимагаючи від читачів дотримання певних правил поведінки у межах бібліотеки, її співробітник у першу чергу зобов'язаний сам їх дотримуватися. Доречними є етичні правила бібліотечного обслуговування, на яких наголошує Н. Стефановська у своїй публікації. Вона зазначає, що, по-перше, завдання бібліотекаря — знати зміст та читацьке призначення книги перед тим, як пропонувати її користувачеві бібліотеки; той ніяких зобов'язань, окрім як перед самим собою, не має. По-друге, дії фахівця можуть бути спрямовані на те, щоб максимально ефективно обслуговувати користувача бібліотеки, який має конкретну мету — задоволення своїх потреб, і ця мета не пов'язана з особистістю бібліотекаря, у комунікативний контакт із яким входить читач. По-третє, бібліотекар-професіонал має підібрати такі методи та форми бібліотечного обслуговування, які б максимально задовольняли інтереси користувача; читач може приймати їх або не приймати, керуючись лише внутрішньою потребою. І останнє, на чому наголошує автор: бібліотекар не має права ігнорувати індивідуально-психологічні особливості користувача бібліотеки, типові характеристики читацької групи або читацької аудиторії в цілому [14].

Дотримання цих правил допоможе уникнути багатьох неприємних ситуацій у спілкуванні, але не завжди. Виникнення психологічного дискомфорту між бібліотекарем та читачем у процесі бібліотечного обслуговування через взаємне непорозуміння створює конфліктну ситуацію. Якщо суб'єкти спілкування не в змозі нейтралізувати причину конфлікту, то конфліктна ситуація переходить у конфлікт, розв'язання якого залежить від обох сторін.

Звертаючись до бібліотеки, людина прагне задовольнити свої інформаційні потреби, знайти необхідну інформацію. Допомагає читачеві зорієнтуватись в інформаційному просторі книгозбірні, надає йому необхідні й достатні відомості про склад і зміст фонду бібліотечний каталог (система бібліотечних каталогів). Тут важливо враховувати психологічні особливості користувача. Так, один читач, навіть знайомий із прийомами роботи з каталогами та картотеками, надає перевагу особистому контакту з іншою людиною — бібліотекарем, черговим консультантом, прагнучи через нього отримати необхідну інформацію, а інший, який не вміє працювати з каталогами або не орієнтується в їхній

системі, шукатиме необхідну інформацію самотужки, витрачаючи зайвий час та особисту енергію. Існує також звичка роботи "на машині", "комп'ютерна хвороба", мається на увазі, що людина, яка звикла працювати на комп'ютері, важко переходить до роботи з картками або до особистого спілкування [17]. Бібліотекарям, робота яких пов'язана з обслуговуванням, важливо розуміти і вміти пояснювати читачеві правила якісного самостійного пошуку інформації, залежно від його інтересів і запитів.

Конфлікти, які виникають через низьку поінформованість користувачів, не лише ускладнюють обслуговування, а й безпосередньо впливають на престиж бібліотеки, на оцінку читачами її роботи. Неможливість швидкого отримання потрібної інформації користувачі іноді пов'язують із некомпетентністю бібліотекаря, не допускаючи навіть думки про те, що потрібна інформація може бути відсутня взагалі.

Особливо деструктивними є ситуації, які складаються при збігу ціннісних конфліктів і конфліктів обмежених ресурсів, або ціннісних і функціональних. Читач адекватно відреагує на відсутність потрібної інформації, якщо він упевнений в тому, що бібліотекар є його партнером і помічником і ставиться до нього позитивно. Якщо ж читач не довіряє бібліотекаря, а той, у свою чергу, і не намагається сприяти виникненню взаємної довіри, то конфлікт, навіть якщо для нього є об'єктивні причини, призведе до значного сплеску негативних емоцій [7].

На думку Е. Сукіасяна, потрібно починати не з конфліктів, а з усвідомлення норм бібліотечного спілкування [12]. Якщо бібліотекарі у своїй роботі вмітимуть уникати конфліктних ситуацій або вдало їх залагоджувати, це значно покращить якість міжособистісного спілкування і, відповідно, дасть змогу професійно здійснювати інформаційне забезпечення користувачів.

Будь-який бібліотечний колектив у своєму розвитку проходить через низку міжособистісних конфліктів. Він може постійно існувати без внутрішньої напруженості, протиріч. Взагалі, конфлікт і є способом виявлення та розв'язання суперечностей, діагностування недоліків у діяльності організації. Конфліктологи стверджують, що відсутність протистоянь у діяльності колективу вказує на застій або деградацію. Саме наявність конфліктів є показником того, що організація розвивається, а не стоїть на місці [4].

Міжособистісні конфлікти в бібліотечному колективі також є досить поширеним явищем. Причинами їхнього виникнення можуть бути відмінності характерів, домагання на обмежені ресурси, капітал, робочу силу, устаткування, вакантну посаду тощо. Найпоширенішими серед них є діадні конфлікти, їхніми учасниками стають дві особи, які є носіями різних думок, інтересів або ціннісних орієнтацій. Це емоційно запальні, напружені конфлікти, які мають відкриту форму перебігу. Однією із найпоширеніших причин їхнього виникнення в організаціях є порушення норм статусно-рольової поведінки ("конфлікт рольового очікування"). Найчастіше вони виникають на основі особистих симпатій або антипатій, які тісно переплітаються з діловими, кар'єрними та іншими інтересами. Інколи особиста антипатія переноситься на ділові стосунки, а виробничі суперечності провокують особисті протистояння [9].

Як правило, в основі конфлікту лежить декілька причин. У конфліктологічній літературі зазначається ряд чинників, що зумовлюють виникнення конфліктів у будь-якій організації. Ці чинники також можуть лягти в основу конфліктних ситуацій у галузі бібліотечної діяльності. Зокрема, можна назвати такі з них:

- негативні звички і традиції, що існують у трудових колективах;
- недовіра начальника до підлеглого (зокрема надмірна опіка підлеглих з боку керівництва);

- упереджене ставлення одного члена колективу до іншого;
- занадто поблажливе ставлення до людей, яке виявляється у зайвій терпимості до них і всепрощенні;
- наявність в організаціях мікрогруп, невдоволених високою вимогливістю керівництва;
- міжособистісні антипатії тощо.

Отже, до загальних причин виникнення конфліктів між людьми можна віднести: брак спілкування та відсутність взаєморозуміння; розбіжності в планах, інтересах та оцінках; хибні припущення щодо дій інших людей, які виникають через необ'єктивне сприйняття ситуації; нетолерантне ставлення до потреб і бажань оточуючих.

Психологи вважають, що конфлікти не варто розглядати як виключно негативне явище. Навпаки, їхнє виникнення є цілком природним, воно сприяє підвищенню лабільності та адаптивності колективу. Позитивних результатів можна досягнути, якщо в процесі аналізу причин появи конфлікту або самої конфліктної ситуації вирішити певні нагальні питання та зробити відповідні висновки. Спостерігаючи за поведінкою у конфліктних ситуаціях, можна оцінити моральні якості персоналу, наприклад, стійкість та відповідальність.

Нині бібліотеки є інформаційними центрами, у яких фахівці різних професійних рівнів утворюють єдине ціле, вони об'єднані спільною метою та цінностями. Конфліктологами доведено, що зовнішні конфлікти, у разі їхнього конструктивного розв'язання, згуртовують колектив, зміцнюють внутрішньогрупову солідарність. Найголовнішим є те, що конструктивні конфлікти допомагають колективу та його керівництву набути певного досвіду роботи у складних ситуаціях, сприяють пізнанню членами колективу один одного, адекватному сприйняттю та розумінню поведінки інших, а також стимулюють пошук результативних методів розв'язання конфліктних ситуацій.

Найважливішою умовою профілактики конфліктів усіх рівнів у бібліотечному колективі є прийняття оптимальних управлінських рішень. У цьому керівництву може допомогти співпраця з психологом. Для роботи з конфліктами у колективі психологу необхідно зібрати первинну та конфліктологічну інформацію, на основі якої в подальшому проводяться такі операції, як: кількісне та якісне опрацювання даних; аналіз і пояснення (інтерпретація) отриманих результатів; обґрунтування та формулювання висновків і практичних рекомендацій. Такими є основні етапи роботи психолога, спрямованої на подолання конфліктних ситуацій і налагодження здорової психологічної атмосфери у колективі. Доцільно зазначити, що важливою умовою проведення такої роботи є збереження конфіденційності інформації, отриманої від кожної зі сторін конфлікту.

**Висновок.** Отже, здійснивши аналіз наукових джерел та залучивши власний досвід, отриманий у процесі бібліотечної взаємодії, можемо зробити висновок про те, що вчасне виявлення конфліктних ситуацій сприяє їхньому конструктивнішому вирішенню. Своєчасне прогнозування є запорукою успішного розв'язання конфлікту. Воно ґрунтується на аналізі його структурних компонентів, тобто на визначенні основних складових та причин. Як зазначає науковець Н. Довгань, розв'язання конфліктної ситуації, її адекватне розуміння є основою вироблення й ухвалення оптимального рішення [4].

Підсумовуючи викладене, можна наголосити на доречності створення та впровадження у бібліотечну практику психологічних служб, які б займалися прогнозуванням, вивченням та аналізуванням конфліктних ситуацій; надавали б консультаційні послуги як керівникам з питань покращення трудової діяльності колективу, так і працівникам з метою профілактики внутрішньоособистісних конфліктів, які часто є причиною виникнення міжособистісних проблем у спілкуванні. Психологічна допомога у бібліотечній сфері може здійснюватись із залученням сучасних інноваційних форм

роботи, наприклад, тренінгових занять, які є досить ефективними для згуртування колективу. Основною метою організації психологічних служб у сфері бібліотечної діяльності є покращення взаємодії між членами колективу бібліотеки, а також надання якісних інформаційних послуг сучасному користувачеві.

#### Список використаної літератури

1. Анцупов А. Я. Конфликтология : учебник / А. Я. Анцупов, А. И. Шапилов. — М. : ЮНИТИ, 1999. — 552 с.
2. Бородин В. А. Библиотечное обслуживание : учеб.-метод. пособие / В. А. Бородин. — М. : Либерия, 2004. — 168 с.
3. Григорьева В. Н. В конфликте может выиграть каждый / В. Н. Григорьева, В. В. Даулетова // Библиотека. — 2003. — № 12. — С. 64—66.
4. Довгань Н. П. Конфлікти в державному управлінні та шляхи їх вирішення : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. / Неоніла Полікарпівна Довгань ; Нац. акад. держ. управління при Президентіві України. — К., 2006. — 20 с.
5. Езова С. Найти общий язык / С. Езова // Библиотека. — 2006. — № 7. — С. 53—54.
6. Ловкова Т. Б. Библиотечная конфликтология как учебная дисциплина / Т. Б. Ловкова // Науч. и техн. б-ки. — 2000. — № 11. — С. 10—16.
7. Минкина В. А. Библиотечная конфликтология: приглашение к продолжению дискуссии / В. А. Минкина // Науч. и техн. б-ки. — 2001. — № 10. — С. 39—48.
8. Нипорка Е. В. Психологическое изучение профессионально значимых личностных качеств молодого библиотекаря: опыт психологического исследования / Е. В. Нипорка // Молодые в библиотечном деле. — 2004. — № 9—10. — С. 115—124.
9. Орбан-Лембрик Л. Е. Психология управления : підручник / Л. Е. Орбан-Лембрик. — К. : Академвидав, 2003. — 345 с.
10. Пилат Н. І. Соціальна ідентичність особистості як чинник вибору стилю поведінки в конфлікті : автореф. дис. ... канд. психол. наук / Наталя Іванівна Пилат ; Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН України. — К., 2004. — 20 с.
11. Примуш М. В. Конфліктологія : навч. посіб. / М. В. Примуш. — К. : Професіонал, 2006. — 288 с.
12. Сукиасян Э. Р. Библиотечная конфликтология. За и против / Э. Р. Сукиасян // Науч. и техн. б-ки. — 2000. — № 11. — С. 17—24.
13. Сукиасян Э. Р. О психологической подготовке библиотекарей-профессионалов / Э. Р. Сукиасян // Науч. и техн. б-ки. — 1998. — № 11. — С. 57—60.
14. Стефановская Н. А. Библиотечная педагогика и психология в деятельности сельского библиотекаря [Электронный ресурс] / Н. А. Стефановская. — Режим доступа : [http://www.library.ru/1/sociolog/text/article.php?a\\_uid=247](http://www.library.ru/1/sociolog/text/article.php?a_uid=247), свободный. — Загл. с экрана.
15. Токарева Н. Г. Размышления о психологии общения библиотекаря и читателя на абонементе / Н. Г. Токарева // Молодые в библиотечном деле. — 2005. — № 5/6. — С. 76—80.
16. Хімич Я. Бібліотека — читач: зворотній зв'язок : робота з каталогами : матеріали Міжнар. наук. конф. "Проблеми вдосконалення каталогів наукових бібліотек" [Електронний ресурс] / Я. Хімич. — Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/books/19/kiiev\\_97/126.html](http://www.nbuv.gov.ua/books/19/kiiev_97/126.html), вільний. — Назва з екрана.
17. Чиж Л. Тенденции изменения профессиональной психологии библиотекарей Валуйской ЦБС / Л. Чиж, Е. Дружинин // Библиотечная жизнь Белгородчины : сборник / Белгор. гос. универс. науч. б-ка, Науч.-метод. отд. — Белгород : БИЦ Белгор. гос. универс. науч. б-ки. — Вып. 3. — 2001. — С. 40—50.
18. Шеломенцев В. М. Етикет і сучасна культура спілкування / В. М. Шеломенцев. — 2-ге вид. — К. : Лібра, 2003. — 415 с.

**Жанна Веретій,**  
викладач кафедри документознавства  
та інформаційної діяльності Білоцерківського  
інституту економіки та управління  
Університету розвитку людини "Україна"