

## УДК 025.1

**Г. А. Ермолаєва**, кандидат педагогічних наук, доцент, Відокремлений підрозділ «Миколаївська філія Київського національного університету культури і мистецтв», м. Миколаїв

ermolaeva\_anna@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0001-5324-8390>

### **КЕРІВНИК БІБЛІОТЕКИ: СУЧАСНІ ВЕКТОРИ ДІЯЛЬНОСТІ**

Висвітлено вимоги до керівника сучасної бібліотеки, здатного вирішувати завдання управлінської діяльності з використанням інноваційних технологій в умовах інформаційного суспільства. Визначено, що передумовою ефективної діяльності бібліотеки є ініціатива її керівника, яка ґрунтується на фахових знаннях проблем організації та управління, основ економіки, інформаційних технологій, законодавства в бібліотечній сфері тощо. Обґрунтовано, що спеціальна бібліотечна освіта — те необхідне підґрунтя професійної культури керівника, від якої залежать успішна робота установи та його особистий авторитет. Окреслено основні етапи вирішення проблемних питань. Відзначено, що діяльність керівника сучасної бібліотеки здійснюється за інформаційними, соціально-психологічними, організаційними, правовими, економічними напрямками, реалізація яких потребує від нього відповідних здібностей, ґрунтовних знань та практичних умінь.

**Ключові слова:** *керівник бібліотеки, управлінська діяльність, сучасна бібліотека, формування особистості, процес професійного розвитку.*

**А. А. Ермолаєва**, кандидат педагогических наук, доцент, Отдельное подразделение «Николаевский филиал Киевского национального университета культуры и искусств», г. Николаев

### **РУКОВОДИТЕЛЬ БИБЛИОТЕКИ: СОВРЕМЕННЫЕ ВЕКТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Освещены требования к руководителю современной библиотеки, способного решать задачи управленческой деятельности с использованием инновационных технологий в условиях информационного общества. Определено, что предпосылкой эффективной деятельности библиотеки является инициатива ее руководителя, основанная на профессиональных знаниях проблем организации и управления, основ экономики, информационных технологий, законодательства в библиотечной сфере и др. Обосновано, что специальное библиотечное образование — то необходимое основание профессиональной культуры руководителя, от которой зависят успешная работа учреждения и его личный авторитет. Намечены основные этапы разрешения проблемных вопросов. Отмечено, что деятельность руководителя современной библиотеки осуществляется по информационным, социально-психологическим, организационным, правовым, экономическим направлениям, реализация которых требует от него соответствующих способностей, глубоких знаний и практических умений.

**Ключевые слова:** *руководитель библиотеки, управленческая деятельность, современная библиотека, формирование личности, процесс профессионального развития.*

---

**H. A. Yermolayeva**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Separated Subdivision «Mykolaiv Branch of Kyiv National University of Culture and Arts», Mykolaiv

### **HEAD OF THE LIBRARY: NEW VECTORS OF ACTIVITY**

**The aim of the article** is to consider the requirements of a modern library manager in the context of innovation processes of qualitative transformation in the library and information production.

**Research methodology.** The application of theoretical methods (methods of documentary analysis, analytical and synthetic processing of information, comparison, systematization) revealed and synthesized the scientific trends.

**Results.** The article highlights the requirements for a modern library manager, who is able to meet the challenges of management activities using innovative technologies in the information society. It is determined that a prerequisite for the efficient operation of a library is an initiative of the head based on the professional knowledge of the issues of organization and management, fundamentals of economics, information technology, law in the library field and others. It is proved that the special library education is the essential foundation of professional culture of a manager, which depends on the successful work of the institution and his personal credibility. The author outlines the basic steps for solving challenging issues. The activities of a manager of a modern library are carried out in the information, socio-psychological, organizational, legal, economic areas, the implementation of which requires relevant capabilities, in-depth knowledge and practical skills.

**Novelty.** Innovative processes require changes in the present outlook of professional librarians, who should combine the outlook of a personality and high professional competence.

**The practical significance.** The materials can be used in educational, organizational and methodical process of universities and other institutions that train specialists of library-information field, carry out their training, improve their skills, organize the process of continuous education of librarians.

**Keywords:** *library manager, management activity, modern library, identity formation, process of professional development.*

**Постановка проблеми.** Інноваційні процеси сучасності потребують змін у професійному світогляді працівників бібліотек, тому актуальною проблемою є розвиток у керівників сучасних бібліотек відповідальності, прагнення нових знань інноваційної діяльності, спроможності виявляти, оцінювати та запроваджувати в роботу бібліотек прогресивні ідеї й напрями, що виникають у соціальній, культурологічній та інших сферах. Сприяті розвитку цих якостей у керівників сучасних бібліотек мають формування системи здатностей особистості, структура і зміст професійної освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У контексті розгортання автоматизованого бібліотечного виробництва, необхідності адаптації до умов мережевого середовища та інтеграції у світовий інформаційно-комунікаційний простір управлінська діяльність потребує серйозного

соціально-психологічного й педагогічного осмислення та забезпечення. Указані аспекти почасті розглядають у наукових розвідках українські бібліотекознавці (Н. Г. Ашаренкова, В. В. Загуменна, В. О. Ільганаєва, Н. М. Кушнарєнко, Т. В. Кулієва, О. В. Матвієнко, Т. С. Монько, Л. Г. Петрова та ін.). Незважаючи на значні досягнення у вирішенні означеної проблеми, немало питань потребують подальшого вивчення.

**Мета статті** – розглянути вимоги до керівника сучасної бібліотеки в контексті інноваційних процесів якісних перетворень бібліотечно-інформаційного виробництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Особливістю сьогодення є зростання ролі керівника в управлінні бібліотекою. Епоха інтернету, свободи інформації та ринкових відносин потребує диференційованого підходу до користувачів, пошуку нових принципів менеджменту, чіткого визначення ролі установи в житті суспільства. Однак практика свідчить, що нові технології не в змозі автоматично вирішувати управлінські проблеми, впливати на економічну ефективність та кадрову політику (Кулієва, 2015, с. 27).

Нині головна увага в принципах управління головно акцентується на людському або соціальному аспектах управління. Бібліотека, як будь-яка інша організація, не може існувати без керівника, котрий є ключовою фігурою. Залежно від об'єкта управління, виокремлюють такі типи керівників:

- адміністративно-управлінський персонал (дирекція), що виконує функції адміністрування, загального керівництва діяльністю бібліотеки;
- функціональні керівники (очолюють функціональні відділи та служби, які забезпечують виконання будь-яких функцій управління: планування, контроль, облік тощо);
- лінійні керівники (завідувачі секторів, головні бібліотекарі) (Канюка, 2014, с. 8).

Уважається, що для досягнення поставлених бібліотекою цілей в умовах змін керівник бібліотеки повинен мати відповідні якісні характеристики: обсяг знань, професійні навички, досвід роботи тощо; коло професійних та особистих інтересів, прагнення зробити кар'єру; особистісні якості, що впливають на виконання визначеної професійної ролі.

Здатність – властивість індивіда, яка визначає його можливість, спроможність, виконання певної діяльності, наприклад, здатність до навчання, здатність до трудової діяльності тощо. Здатність зумовлена рівнем знань, здібностей, умінь, навичок, особистісними якостями (риси характеру й темперамент, особливості емоційно-вольової сфери); розвивається, поглиблюється в процесі практичної діяльності людини. Значну

роль при цьому відіграють природні нахили людини (Гончаренко, 1997, с. 135).

Здатності — індивідуальні особливості людини, від яких залежить успішність виконання певних видів діяльності. Вони не дані від природи, однак важливе значення для їх розвитку мають задатки (Войтко, 1982, с. 420).

Будь-яка специфічна діяльність потребує від особистості здатностей, необхідних для виконання цієї діяльності, та дотримання вимог, які вона висуває (Киричук і Роменець, 1999, с. 275–276).

Особистість, зокрема її здатності, формуються в процесі різних видів діяльності. Поняття «формування особистості» використовується у двох значеннях:

- як розвиток, процес і результат. У цьому значенні формування особистості є предметом психології. Психологічний підхід означає виявлення експериментальним шляхом, що є в наявності, і визначення того, що може бути в особистості в умовах цілеспрямованих і навчальних дій;
- як її цілеспрямоване виховання або педагогічний підхід. Передбачає з'ясування того, що і яким чином повинно сформуватися в особистості, щоб вона відповідала вимогам суспільства.

Отже, психологічний і педагогічний підходи не тотожні один одному, а становлять нерозривну єдність (Лозниця, 2000, с. 59–60).

Формування особистості має декілька видів, наприклад, тренування, вправа, навчання, виховання тощо. Для формування здатностей особистості застосовуються такі специфічні види, як психологічна підготовка та психологічна мобілізація (Войтко, 1982, с. 470).

Підсумовуючи, можна схарактеризувати здатність до управління як властивість особистості, що визначають її можливості, спроможності, нахили до виконання управлінської діяльності. Від рівня здатностей, притаманних конкретній особистості, залежить успішність здійснення нею процесу управління.

Нові умови потребують формування нового світогляду керівника сучасної бібліотеки, котрий був би здатним осмислити та прийняти нову парадигму управління, умів оперативно реагувати на зміни, міг адаптувати бібліотеку до сучасного соціально-політичного, економічного, інформаційного й культурного середовищ, визначати та використовувати нові можливості, взяти на себе соціальну, моральну, господарську відповідальність за подальший розвиток бібліотеки (Петрова, 2003, с. 223).

Практика доводить, що керівник сучасної бібліотеки самостійний у своїх діях і рішеннях, має широкий спектр можливостей та високий рівень відповідальності. Від нього очікують розробки продуманої стратегії розвитку бібліотеки й управління персоналом, уміння прогнозувати

та передбачати в складних і динамічних соціально-економічних умовах сьогодення (Мастіпан, 2000, с.13).

Можна стверджувати: передумовою ефективної діяльності бібліотеки є ініціатива її керівника, що ґрунтується на фахових знаннях проблем організації та управління, основ економіки, інформаційних технологій, законодавства в бібліотечній сфері тощо.

Поряд з відповідними характеристиками керівника існують і певні вимоги до особистості сучасного менеджера: енергійність, оптимізм, стійкість до стресів і життєвих ускладнень; дотримання власних настанов, моральність; творчий потенціал і здатність до саморозвитку та навчання як до життєво необхідної потреби самовдосконалення; навички адекватної поведінки в нестандартних ситуаціях, інновації, вміння керувати творчими, ініціативними людьми; вміння згуртувати людей впливом особистого авторитету, переконливістю аргументації, доброзичливістю й одночасно — наполегливістю в досягненні спільної мети; опанування педагогічних методик і технологій для створення в колективі навчального середовища; педагогічні здібності; вміння сприяти діловим стосункам (міжособистісним та міжгруповим); нівелювати конфлікти; протистояти наклепництву; піклуватися про співробітників (Мижериков, 1998, с. 19). Керівник сучасної бібліотеки фактично є ключовою фігурою в системі управління змінами та трансформацією сучасної бібліотеки. У фаховій літературі часто публікується перелік якостей особистості, які мають бути притаманними сучасному керівникові. Зазвичай вони базуються на результатах різних опитувань бібліотечних працівників. Розглянемо один з таких переліків.

1. Організаторські якості: уміння зацікавити підлеглих результатами діяльності; здатність організувати працю підлеглих; здатність швидко й самостійно вирішувати; самоконтроль.
2. Професійні якості: здатність аналізувати свої дії та передбачати наслідки; уміння застосовувати сучасні методи наукового управління; уміння швидко й ефективно вирішувати питання бібліотечної практики.
3. Творчі якості: здатність сприймати нове в науці та практиці (почуття новаторства); аналітичний склад розуму; ініціативність.
4. Педагогічні якості: здатність підтримувати контакти; вміння дослухатися до думки підлеглих; вимогливість і пунктуальність.
5. Морально-етичні якості: чесність; доброзичливість; об'єктивність; високий рівень культури.
6. Суспільно-політичні якості: особистий приклад; соціальна відповідальність; уміння викликати довіру (Суслова, 1995, с. 88–89).

Бібліотекознавці активно розробляють концепції образу керівника бібліотеки, які, на їхню думку, висувають об'єктивно необхідні вимоги

до управлінців нового покоління. Так, О. Генієва подає таку характеристику хорошого керівника: цілком усвідомлює відповідальність за власний саморозвиток; його вчинки мотивовані, ініціативний, уміє формувати чіткі реалістичні цілі; має життєву енергію; не лінується навчатися й самостійно шукає способи підвищення фахової кваліфікації; знає свої слабкі сторони та просить поради й допомоги у тих, хто компетентніший за нього в тій чи іншій галузі; вміє знаходити спільну мову і з підлеглими, і з керівниками вищих рівнів управління.

Хороший керівник ніколи не надає негативної відповіді. На думку вченої, керівником потрібно народитися, оскільки існують певні здібності, які надаються людині від природи, їх достатньо складно розвинути в процесі навчання. Звичайно, за умови відповідної наполегливості навчитися можна майже всьому, але керівник від природи потребує менше праці й часу на виконання службових обов'язків, ніж той, хто не має задатків до управлінської діяльності (Генієва, 1995, с. 16).

Н. Жадько вважає, що керівник повинен володіти інформаційною культурою, зокрема аналітичним читанням. Для керівника бібліотеки будь-який документ може стати джерелом інформації, ресурсом професійної діяльності, тому вміння швидко орієнтуватися в тексті, розуміти прочитане вважається важливим компонентом інформаційної культури. Крім того, керівник бібліотеки повинен уміти самостійно створювати тексти, вести ділове листування та документацію, має бути готовим виступити перед аудиторією на офіційному заході. Мистецтво виступати — також обов'язковий компонент інформаційної культури керівника бібліотеки, оскільки в умовах інформатизації та формування інформаційного ринку необхідне постійне освоєння нових контактних аудиторій, залучення до співробітництва потенційних партнерів і користувачів (Жадько, 1993, с. 4).

Спробу розробити модель бібліотечного керівника здійснила І. Джерелівська. Головні фактори, які визначають поведінку керівника в умовах ринку — зміна ставлення до себе, зміна ставлення до підлеглих, усвідомлення власної поведінки; світоглядний характер управлінської діяльності, що характеризується термінальними цінностями, які становлять сутність і зміст діяльності, а також є основним продуктом цієї діяльності; поведінковий рівень діяльності, зумовлений інструментальними цінностями, які характеризують ставлення керівника до себе й підлеглих як до основного засобу діяльності; ієрархія термінальних та інструментальних цінностей, які формують ідеологію управлінської діяльності; індивідуальний процес відбору інструментальних цінностей і підпорядкування їх термінальним цінностям, що надає управлінській діяльності особистісного змісту та усвідомленості; навички знаходжен-

ня інформації, її інтерпретації та використання в процесі формування власної поведінкової стратегії, що характеризує управлінську культуру.

Під термінальними цінностями вчена розуміє цінності, які визначають управлінську діяльність, є її сутністю й рушійною силою розвитку бібліотечної діяльності: розкриття енергетичного ресурсу бібліотекарів, удосконалення способів та умов її діяльності (Джерилиевская, 1993, с. 9).

До інструментальних цінностей, на її думку, належать вміння контролювати себе, чітка шкала особистісних цінностей, цілком визначені особисті цілі, спрямування на постійний особистісний розвиток (готовність до самозміни та самовдосконалення), творче ставлення до справи (постійний пошук нових, ефективніших способів вирішення професійних завдань), здатність сформувати творчий колектив.

Як зазначає дослідниця, інструментальні й термінальні цінності зумовлюють поведінкову стратегію керівника, його усвідомлену та цілеспрямовану поведінку (Джерилиевская, 1993, с. 10–11).

Порівняно з попередньою управлінською практикою, нині суттєво змінюються джерела впливу, які можуть використовувати керівники. Раніше поширеними були так звані формальні джерела — статус, компетенція, яка базувалася на освіті та професійному досвіді. Для сучасного керівника базою впливу, за допомогою якого можна досягти успіхів у менеджменті, є творча позиція, вміння співпрацювати, мистецтво стратегічного управління, гарна емоційна та фізична форма, відповідальність, вміння адаптуватися до змін і використовувати їх в інтересах справи (Єрмолаєва, 2002, с. 55).

Професійну компетенцію менеджера розуміють як комплекс професійних знань (результат базової освіти й самоосвіти); навичок і умінь (результат досвіду роботи та професійного самовиховання); здатності працювати в колективі та з користувачами (здатності до ділового спілкування, комунікабельності). Професіоналізм як високий стандарт професійної діяльності проявляється, по-перше, у результативності діяльності, по-друге, пов'язаний з її індивідуальним стилем (Єрмолаєва, 2002, с. 54).

Саме спеціальна бібліотечна освіта є тим необхідним підґрунтям професійної культури керівника, від якої залежать успішна робота установи та його особистий авторитет.

Для визначення та оцінки професійно важливих властивостей управлінських кадрів у різних країнах застосовуються певні «стандарти», які поширюються й на директорський корпус бібліотек. Найпопулярнішим у практиці японського менеджменту є тип керівника, умовно названий «дев'ять-дев'ять» — це дев'ять професійних та ділових якостей і стільки ж морально-гуманістичних. Провідну роль відіграють зацікавленість роботою, її результатом, творчий підхід до справи, які мають поєднуватися з чуйністю, уважністю до підлеглих та щирою турботою про них,

причому останнім якостям нерідко надають перевагу. Передумови такої позиції перебувають, на нашу думку, у японській ментальності, сформованій під впливом вчення Конфуція, в утвердженні в суспільній свідомості ідеї пріоритетності людського фактора в досягненні високої якості виробництва й життя загалом. Особливість полягає й у тому, що для призначення на керівну посаду обов'язковою вимогою до кандидатів є надання конкретних пропозицій стосовно поліпшення діяльності підприємства (організації), підвищення продуктивності праці, якості продукції. Саме тому особливого значення японці надають ґрунтовній освіті, таланту, здібностям керівника, а його вік, стаж та досвід розглядають як другорядні.

У США для вищої ланки керівників обов'язковими є п'ять якостей: компетентність, пунктуальність, розуміння нового та вміння ризикувати, почуття гумору, працездатність. Необхідними якостями професіонала-управлінця вважаються розробка тривалої кадрової політики, яка б дозволила кожному працівникові виявити свої потенційні можливості, максимально використати здібності. Саме орієнтація на ціннісний потенціал особистості, створення умов для його розкриття зближують західну та східну системи управління персоналом. Із цим пов'язують новий підхід до управління, який базується на визнанні пріоритету особистості перед інтересами установи, процесом виробництва.

Наочно охарактеризувати сучасний погляд на керівника бібліотеки в зарубіжній практиці можна, звернувшись до змісту оголошень стосовно переліку вимог професійних і особистісних якостей претендента на цю посаду. Так, для директора округової бібліотеки (в нашому розумінні обласної) в штаті Флорида (США) визначено: професіонал-новатор з кваліфікацією магістра бібліотечної справи з досвідом управлінської роботи не менше 5 років, котрий набув навичок стратегічного планування, складання бюджету, програм зв'язку з громадськістю, оформлення грантів, усних і письмових виступів у ЗМІ, має позитивний досвід лідерства в колективі, чітке бачення його майбутнього. Крім того, він повинен уміти співпрацювати з радою піклувальників, колегами, офіційними представниками громадськості й мешканцями (Ашаренкова, 2017).

Не менш важливою для керівника є бібліотечна інноватика. Нині наявність творчих новацій, особливо серед керівного складу, стає головним критерієм оцінки роботи бібліотек, інструментом аналізу їхньої діяльності (Дудкевич, 2013, с. 6).

Складність, різноманітність, багатофункціональність діяльності бібліотеки визначають необхідність високої відповідальності менеджера як управлінця та професіонала, потребують досягнення такого рівня компетентності та професіоналізму, який відповідав би не лише посаді, а й сприяв особистісному авторитетові керівника.



Професіонал-менеджер, котрий досяг відповідного рівня майстерності, компетентності та розвитку власних морально-особистісних якостей, які дозволяють йому спрямувати колектив на спільну мету, характеризується такими складовими: прагненням самовдосконалення; високою працездатністю; відповідальністю за доручену справу; здатністю до ризику в нетрадиційних ситуаціях; сприйняттям вимог самовдосконалення; умінням вирішувати конфлікти; стійкістю до стресів; загальним позитивним ставленням до життя.

Як свідчить аналіз, професіоналізм сучасного менеджера відрізняється від професіоналізму його попередника насамперед тим, що він діє в інших умовах, використовуючи нові методики та прийоми (Єрмолаєва, 2002, с. 24).

Процес професійного розвитку — це поступове набуття важливих для професії характеристик, здобуття професійних знань, опанування технологій. Для професіоналів-менеджерів бібліотечно-інформаційної сфери цей процес має певні особливості, зокрема професійно-особистісний розвиток не може відбуватися окремо від загального розвитку людини, тому передбачає всі компоненти цілісного розвитку особистості; особистість людини, зазвичай, впливає на вибір професії, на перебіг професійної адаптації, стимулює професійну майстерність і творчість; професійне становлення фахівця залежить від як суб'єктивних (схильність, здатність, ціннісно-мотиваційна орієнтація тощо), так і об'єктивних (наприклад, значимість професії в суспільстві, її правовий і соціальний статуси) факторів.

**Висновки.** Підсумовуючи, слід зазначити, що діяльність керівника сучасної бібліотеки здійснюється за інформаційними, соціально-психологічними, організаційними, правовими, економічними напрямками, реалізація яких потребує від нього відповідних здатностей, ґрунтовних знань та практичних умінь.

#### Список посилань

- Ашаренкова, Н. *Директор бібліотеки: сучасний погляд на професійні і лідерські якості*. Взято з <http://www.chl.kiev.ua/default.aspx?id=3527>
- Гениева, Е. Ю. (1995). Что значит быть хорошим менеджером, или Теория концентрических кругов. *Библиотека*, 9, 16–19.
- Гончаренко, С. (1997). *Український педагогічний словник*. Київ: Либідь.
- Джерилиевская, И. К. (1993). Моделирование библиоменеджера. *Научная и техническая библиотека*, 1, 4–14.
- Дудкевич, Н. Г. (2013). Керівник нового формату. Професія бібліотекар. В. А. Коваленко (Уклад.). *Вимоги часу, Матеріали семінару методичного. об'єднання бібліотек аграрного напрямку Вінницької області* (с. 3–6). Вінниця: ВНАУ.
- Єрмолаєва, Г. А. (2002). Формування сучасних вимог до менеджера бібліотеч-

- них систем відповідно до процесів в українській освітній практиці. *Рідна школа*, 5, 54–56. Київ.
- Канюка, О. А. (2014). Менеджмент якості в управлінні бібліотеками: професійний підхід. *Бібліотечний менеджмент як головний чинник управління: матеріали обласної школи керівника, 16–17 вересня 2014 р. Серія «Бібліоклас»*, 17, 4–10.
- Кулієва, Т. (2015). Сучасний менеджер бібліотеки. *Вісник книжкової палати*, 7, 27–28.
- Жадько, Н. В. (1993). Информационная культура библиоменеджера. *Научная и техническая библиотеки*, 12, 3–11.
- Лозниця, В. С. (2000). *Психологія і педагогіка: основні положення*. Київ: Екс Об.
- Мастіпан, О. (2000). Керівник та його роль у діяльності сучасної бібліотеки. *Український бібліотекар: минуле, сучасне, майбутнє. Постановка та дослідження проблеми*, Матеріали наукової конференції (с. 13–19). НПБ України. Київ.
- Киричук, О. В. та Роменець, В. А. (Ред.). (1999). *Основи психології: підручник* (4-е вид., стер.). Київ: Либідь.
- Петрова, Л. Г. (2003). *Бібліотека в умовах соціально-економічних змін*. Київ: НПБ України.
- Войтко, В. І. (Ред.). (1982). *Психологічний словник*. Київ: Вища школа.
- Мижериков, В. А. (Ред.). (1998). *Психолого-педагогический словарь для учителей и руководителей общеобразовательных учреждений*. Ростов-на-Дону: Феникс.
- Суслова, И. М. (1995). Библиотечный менеджмент: современная концепция управления. *Библиотека*, 12, с. 16–20.
- Аверьянов, А. С., Ванеев, А. П. и Горев, В. Г. (2002). *Управление библиотекой: учебно-практическое пособие*. Санкт-Петербург: Профессия.

### References

- Asharenkova, N. *Library Director: modern view on professional and leadership skills*. Retrieved from <http://www.chl.kiev.ua/default.aspx?id=3527> [in Ukrainian].
- Genieva, E. Iu. (1995). *What it means to be a good manager, or the theory of concentric circles*. *Library*, 9, 16–19 [in Russian].
- Honcharenko, S. (1997). *Ukrainian Pedagogical dictionary*. Kyiv: Lybid [in Ukrainian].
- Dzherilievskaja, I. K. (1993). Modeling of the library manager. *Scientific and technical libraries*, 1, 4–14 [in Russian].
- Dudkevych, N. H. (2013). The head of the new format. Job librarian. V. A. Kovalenko (Compiled). *Requirements time Seminar methodical, Agricultural association libraries direction Vinnytsia region* (pp. 3–6). Vinnytsia: VNAU [in Ukrainian].
- Yermolayeva, G. A. (2002). Formation of modern requirements manager library systems in accordance with the processes in Ukrainian educational practice. *Ridna shkola*, 5, 54–56. Kyiv. [in Ukrainian].

- Kaniuka, O. A. (2014). Quality management in the management of libraries, professional approach. *Library management as a factor in managing materials Regional school supervisor*, 16–17 September 2014 Series «Biblio Class», 17, 4–10 [in Ukrainian].
- Kulieva, T. (2015). Modern library manager. *Bulletin Book Chamber*, 7, 27–28 [in Ukrainian].
- Zhadko, N. V. (1993). Information culture of the library manager. *Scientific and technical library*, 12, 3–11 [in Russian].
- Loznytsia, V. S. (2000). *Psychology and Teachers: basic positions*. Kyiv: Eks Ob [in Ukrainian].
- Mastipan, O. (2000). Leader and its role in the modern library. *Ukrainian Librarian: Past, Present and Future*. Production problems and research materials conference. (Pp. 13–19). BNP Ukraine. Kyiv [in Ukrainian].
- Kyrychuk, O. V. ta Romenets, V. A. (Red.). (1999). *Psychology, Handbook* (4th ed., erased.). Kyiv: Lybid [in Ukrainian].
- Petrova, L. H. (2003). Library in terms of socio-economic change. Kyiv: Ukraine NPB [in Ukrainian].
- Voitko, V. I. (Red.). (1982). *Psychological Dictionary*. Kyiv: Vyshchashkola [in Ukrainian].
- Mizherikov, V. A. (Ed.). (1998). *Psycho-pedagogical dictionary for Teachers and Leaders comprehensive institutions*. Rostov-na-Donu: Feniks [in Russian].
- Suslova, I. M. (1995). Library management: modern management concept, *Library*, 12, 16–20 [in Russian].
- Averianov, A. S., Vaneev, A. P. and Gorev, V. G. (2002). *Library management, Educational-practical guide*. Sankt-Peterburg: Professiiia [in Russian].

Надійшла до редколегії 17.09.2017 р.