



## Корпоративна культура в контексті перспективного розвитку сучасних бібліотек

*Стаття присвячена актуальним питанням впливу корпоративної культури на успішну діяльність і розвиток книгозбірні, розкриває сутність поняття, розглядає рівні і структурні компоненти та ефективність практичного використання типології корпоративної культури бібліотеки, а також виокремлює рекомендації щодо основ її формування в бібліотеках.*

**П**осилення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх інформаційних ринках, розширення сфери впливу засобів масової інформації і поява нових комп'ютерних технологій змусили бібліотечні установи впроваджувати зміни для забезпечення їх виживання в сучасному світі. Формування нових засад діяльності бібліотек привели до створення відповідних шляхів розвитку бібліотечних соціальних інститутів і нових засобів управління ними. Зміни в якості обслуговування та удосконаленні бібліотечних процесів малоефективні без змін культури книгозбірні, яку визначають як **корпоративна культура бібліотеки (КК бібліотеки)**. Її вплив на розвиток і діяльність книгозбірні беззаперечний і викликає останнім часом особливий інтерес науковців. Корпоративна культура трактується фахівцями як "сукупність моделей поведінки, які надбані організацією в процесі її внутрішньої інтеграції та адаптації до зовнішнього середовища і показують свою ефективність та поділяються більшістю членів організації" [10]. Вона визначається і як "система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів тощо, які склалися в орга-

нізації або її підрозділах за час діяльності та які сприймаються і поділяються більшістю працівників" [6, с. 475].

У багатьох різних визначень корпоративної культури (а їх існує більше 250, і цей показник зростає) головними виділяються наступні аспекти: КК – це унікальна система, де її ядро містить переважуючи колективні **цінності** й створені на їх основі норми, традиції, ритуали, символи тощо; КК адаптує організацію у зовнішньому середовищі і формує засобами інтеграції внутрішні відносини в колективі.

Присутність корпоративної культури у трудовому колективі позитивно відображається на мотивації персоналу, іміджі організації та її репутації. О. М. Ястребова в дослідженнях підкреслює, що КК бібліотеки є "внутрішньою свідомістю" організації, яка забезпечує її успішну діяльність практично на "автопілоті", створює свідому відданість співробітників, робить труд персоналу бібліотек більш творчим та результативним [14, с. 24]. Дослідник зауважує, що розвинена корпоративна культура бібліотеки допомагає вирішити два найважливіших завдання: вижити організації в соціально-економічному середовищі, демонструючи співробітникам за-

Олена  
Кривоносова,

науковий співробітник  
Державної науково-педагогічної  
бібліотеки  
ім. В. О. Сухомлинського

соби, за допомогою яких це можливо зробити, та забезпечити внутрішню єдність і згуртованість колективу бібліотеки, показавши методи врегулювання робочих питань серед співробітників. [14, с. 30-31].

У той же час фахівці вказують на низький рівень розвитку корпоративної культури в сучасних бібліотеках нашої країни, що пов'язано з використанням застарілих методів і засобів управління та організацією умов співпраці [9, с. 18]. Зважаючи на важливість питання розвитку корпоративної культури бібліотеки, ставимо **мету дослідження** – визначити сутність поняття КК бібліотеки, її функціональні можливості для успішного розвитку книгозбірень у конкурентних умовах сучасного світу; виокремити основні структурні компоненти КК бібліотеки з урахуванням її рівнів; з'ясувати ефективну для практичного використання типологію КК книгозбірні, а також сформулювати загальні рекомендації щодо основ її розвитку в бібліотеках нашої держави.

Термін "корпоративна культура" виник у другій половині ХХ століття, і вперше його застосував німецький фельдмаршал та політичний діяч Хельмут Карл Бернар фон Мольтке (1800-1891), характеризуючи середовище офіцерів. Основу для такого визначення на початку ХІХ століття створив німецький військовий практик Карл Філіп Готліб фон Клаузевіц (1780-1831), сформулювавши цей феномен як "корпоративний дух". До ідеальних зразків розвиненої корпоративної культури у стародавні часи можна віднести, наприклад, японські самурайські клани, європейські рицарські ордени і навіть злочинні угруповання Італії, що в суспільстві називали "мафією". Спільні ознаки їх корпоративної культури виражались у знанні свого місця і обов'язків у структурі та в дотриманні чіткої ієрархії, що була здатна вирішувати загальномасштабні питання навіть на рівні цілих країн. Ключовою умовою виживання організацій була і є згуртованість її колек-

тиву. Таким чином, КК залишається елементом, що впливає практично на всі сторони діяльності організації, визначає її індивідуальність, формуючи співучасть до вирішення стратегічних і тактичних цілей і завдань організації [1, с. 46-47].

Термін "корпоративна культура" у бібліотечній справі почав розроблятися з кінця ХХ ст. У дослідженнях, крім поняття "корпоративна культура", можна зустріти і "організаційна культура". Більшість дослідників терміни вважають синонімами, що відрізняються між собою відтінками значень і не змінюють суті одного й того ж явища. Сутність поняття у бібліотечній справі досліджували: Ахмадова Ю. [2], Галімова О. [7], Ястребова О. [14], Бейліс Л. [3], Богун Н. [5], Мінкіна В. [12], Вансєв А. [12], Сультімова О. [13] та ін. У "Бібліотечному словнику" "корпоративна культура бібліотек" формулюється як "сукупність домінуючих в установі ціннісних уявлень, норм і зразків поведінки, що визначають зміст і модель діяльності співробітників незалежно від їх посадового становища і функціональних обов'язків" [12, с. 265]. Узагальнення спільних рис терміну "корпоративна культура бібліотеки" в працях вчених дало змогу визначити, що **корпоративна культура бібліотеки – це система, яка складається з набору цінностей, норм, правил, стандартів і процедур, що визначають поведінку та ступінь згуртованості співробітників у процесі спільної діяльності для успішного виконання стратегії бібліотеки з метою її розвитку, конкурентоспроможності й процвітання.**

Для розвитку і управління КК бібліотеки важливо розуміти її зміст, що складається з **трьох рівнів**. Для кращого уявлення про рівні КК фахівці використовують образ айсберга, де видима сторона, що знаходиться над поверхнею води, порівнюється із **зовнішнім (поверхневим, видимим) рівнем КК** і відноситься до **об'єктивної корпоративної культури**. Інша частина уявного айсберга, що захо-

вана під водою, відноситься до (**невидимого) рівня суб'єктивної корпоративної культури**. Цей невидимий рівень поділяється на **підповерхневий та глибинний рівні КК** бібліотеки.

Кожна людина, відвідавши установу, формує про неї своє уявлення на основі того, що вона почула, відчула і побачила. Все сприйняте відноситься до **зовнішнього (поверхневого, видимого) рівня КК** книгозбірні, або **рівня артефактів** (артефакти – організаційні структури і процеси, які можна почути, побачити та відчути), а саме: **фірмовий стиль** бібліотеки (інтер'єр, оздоблення бібліотечних приміщень, герб бібліотеки, веб-сайт, візитки працівників, стиль спілкування, архітектура установи, зразки поведінки, стиль одягу співробітників, логотип, гасло бібліотеки, корпоративні заходи, продукція бібліографічної діяльності тощо), **традиції, що сформовані на основі історії, легенд і героїв** бібліотеки і підкріплені **звичаями, ритуалами, церемоніями, святами, символами та загальною емоційною атмосферою**, демонструючи **психологічний клімат** бібліотеки. Зовнішній рівень формує **імідж та репутацію бібліотеки**, але треба розуміти, що він обов'язково базується і відображає сформований попередньо підповерхневий і глибинний рівень КК бібліотеки.

Корпоративна культура **внутрішнього рівня (підповерхневого або середнього)** знаходиться під зовнішнім і визначається як **рівень цінностей**, що містить: **цінності** та пов'язані з ними **стратегії, філософію, місію, цілі, норми, етичні правила, нормативні документи** тощо. Цінності, що приймаються більшістю співробітників, впливають на вибір способів й засобів виконання службових обов'язків та на всю корпоративну стратегію книгозбірні. Зовнішні атрибути без цінностей не мають самостійного значення. На основі цінностей виробляються норми і форми поведінки в організації, і вони стають ключовою лан-



кою у згуртованості колективу [8, с. 91]. Формування цінностей виконує важливі функції: вони замінюють багато директив й інструкцій, є орієнтирами, що забезпечують бажану для організації поведінку та дозволяють виокремити реальні цілі. **Цінності і норми** виступають в якості загальних обмежень. Головним критерієм результату роботи бібліотеки стає якість і оперативність обслуговування та комфортність представлених послуг. Відповідальність перед суспільством бібліотека відображає у **етичному кодексі** (прийнятому в колективі) та інших **нормативних документах**. Дуже важливою категорією корпоративної культури є **місія** організації. Вона вважається вченими одним із системотворчих чинників розвитку корпоративної культури, покликаним організації, твердженням сенсу її існування [11, с. 255]. З підповерхневого рівня КК починають формувати або навіть, якщо потрібно, змінювати корпоративну культуру бібліотеки.

Третій рівень КК бібліотеки називається **глибинним (невидимим)** і він складається з **вірувань, переконань, базових уявлень, національного менталітету, мотивів, настанов, суджень, установок, припущень, прихованих очікувань** та ін. **Базові уявлення та переконання** – глибинна основа корпоративної культури, що визначає поведінку людей у бібліотеці в прийнятті тих чи інших рішень. Вони відкрито не виражаються в артефактах і навіть не можуть бути сформульовані самими співробітниками, тому що знаходяться на підсвідомому рівні і розуміються без пояснень. Кожний новий член у групі вносить нові уявлення і переконання, виходячи з свого досвіду, що може змінювати базові уявлення колективу частково або повністю. Із сформованого нового і буде складатись основа культури колективу. Співробітники, що не підтримують базові уявлення та переконання, не будуть прийняті колективом через культурний бар'єр, який може виникнути [12].

Розвиток КК бібліотеки – про-

цес тривалий, який треба чітко відрізнити від "формування" корпоративної культури. За дослідженнями вчених розвиток базується на основі історії бібліотечної організації та існуючих цінностях і проходить послідовні **етапи: зародження, формування, впровадження, адаптації, покращання, само-відродження або зміни КК книгозбірні** [2, с. 27].

Зупинимось на перших двох етапах більш детально, розглядаючи їх як основу для початку розвитку КК бібліотеки.

Головними ідеологами **зародження корпоративної культури** бібліотеки виступають органи влади (Міністерство культури, департамент культури), які в нормативних документах декларують цілі, функції і систему управління бібліотекою.

**Формування** корпоративної культури лежить у площині відповідальності керівництва бібліотеки. Якщо цим питанням не займаються цілеспрямовано, культура формується колективом спонтанно. У такому випадку немає гарантій, що культура буде відповідати цілям та стратегії бібліотеки, і це може призвести до негативних наслідків та погіршення іміджу книгозбірні. **Формування корпоративної культури** – комплекс діагностичних і управлінських заходів, спрямованих на трансформацію цінностей сучасної культури в адекватні стратегії та цілі організації [4, с. 48]. До основних **принципів формування КК бібліотеки** відносяться: створення згуртованого колективу, який поділяє основні цінності поведінки в бібліотеці; формування психологічного клімату, заснованого на делегуванні керівництвом бібліотеки деяких повноважень персоналу; формування внутрішнього кадрового резерву (що передбачає плекання своїх лідерів у бібліотечному колективі); створення атмосфери, що сприяє інноваційній, професійній діяльності, готовності до надбання співробітниками професійних знань [2, с. 94-96].

Стосовно типологічних характеристик КК – у науковій літературі їх

дуже багато. Звернемо увагу на ту, що зумовлена стратегічними цілями і стосується бібліотечної установи. Ястребова О. М. визначила 4 типи КК, а саме: тип орієнтації на прибуток; на споживача; на персонал; на інновації та удосконалення якості. Дослідник вказує на те, що тип орієнтації на споживача та на інновації й удосконалення якості найбільше відноситься до бібліотеки [15, с. 193].

Таким чином, за висновками науковців і нашими дослідженнями сформулюємо деякі **рекомендації** щодо розвитку КК бібліотеки, а саме:

– керівникам необхідно вчасно інформувати персонал про стан справ бібліотеки та про перспективи її діяльності, кожен співробітник повинен знати і розуміти місію, стратегію і цілі бібліотеки;

– життєстійкість КК бібліотеки забезпечується створенням умов для самореалізації та задоволення співробітників своєю діяльністю, для чого варто проводити навчання співробітників на курсах підвищення кваліфікації;

– для успішної діяльності бібліотеки бажано використовувати командну роботу, де персонал і керівництво виступають єдиною командою для досягнення поставленої мети; теплий психологічний клімат і згуртованість колективу – важливі показники сформованої сильної позитивної КК бібліотеки;

– для розвитку корпоративної культури бібліотеки керівництво повинно орієнтуватися на мотивацію персоналу і, крім матеріальних стимулів, використовувати й інші методи, наприклад: підвищення на посаді, відправлення на курси підвищення кваліфікації, надання більших прав і самостійності під час розширення кола обов'язків тощо [13, с. 268-270];

– розвиток КК бібліотеки треба починати з її середнього (підповерхневого) рівня, а саме: з визначення цінностей, які треба сформулювати, філософії, місії, стратегії і цілей діяльності бібліотечної установи, норм і правил, що треба зафіксувати у кодексах, інструкціях та інших

нормативних документах. Відповідно до середнього рівня визначається і тип КК бібліотеки. Структурні компоненти зовнішнього рівня КК бібліотеки формують на основі створеного підповерхневого (середнього) рівня, що дає передумову і базу стосовно таких перетворень.

Результати дослідження питань корпоративної культури як чинника перспективного розвитку сучасної бібліотеки дали змогу зробити **висновки:**

– корпоративна культура дає можливість гарантувати ефективну

роботу, гармонізувати відносини в колективі, привабити читачів та створити умови для прийняття ефективних рішень, відігравати дієву роль у соціальній комунікації з іншими організаціями, сприяти міжбібліотечній кооперації та забезпечувати визнання книгозбірні в широких соціальних колах:

– розвиток КК бібліотеки має чітку послідовність, що починається з середнього рівня і передбачає визначення цінностей, місії, стратегії, цілей, завдань, норм і правил поведінки, яких працівники бібліотеки повинні дотримуватись:

– до основних принципів формування КК бібліотеки у забезпеченні її успішної діяльності і розвитку відносяться: створення згуртованого колективу, який поділяє основні цінності загальноприйнятої поведінки; формування психологічного клімату, заснованого на делегуванні керівництвом деяких повноважень персоналу; формування внутрішнього кадрового резерву; створення атмосфери, що сприяє інноваціям і професійному вдосконаленню.

### Література

1. Арутюнов, С. Корпоративная культура в школе [Текст]/С. Арутюнов//Воспитат. работа в шк. – 2014. – № 9. – С. 45-50.
2. Ахмадова, Ю. А. Организационная культура национальной библиотеки: регион. опыт. Чеченская Республика [Текст] : монография/Ю. А. Ахмадова. – М. : Либерея-Бибинформ, 2008. – 135 с. – (Библиотекарь и время. XXI век; № 93). – Библиогр.: с. 114-126.
3. Бейліс, Л. Організаційна культура бібліотечної діяльності: горизонтальні зв'язки [Текст]/Л. Бейліс//Бібл. планета. – 2013. – № 3. – С. 6-9. – Бібліогр.: 9 назв.
4. Беляева, М. И. Корпоративная культура вуза как ресурс организационного развития [Текст]/М. И. Беляева//Alma Mater. Вестн. высш. шк. – 2011. – № 4. – С. 45-48.
5. Богун, Н. Корпоративна культура в бібліотеці [Текст] : (за матеріалами зарубіжних фахових періодичних видань)/Н. Богун//Бібл. планета. – 2013. – № 1. – С. 11-13. – Бібліогр. в кінці ст.
6. Бутенко, Н. Ю. Організаційна поведінка [Текст] : навч. посіб./Н. Ю. Бутенко, Л. М. Хоменко, А. Є. Черпак; за заг. ред. Н. Ю. Бутенко; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". – Київ : КНЕУ, 2008. – 742 с. – Бібліогр.: с. 593-601.
7. Галимова, Е. Я. Основы организационного проектирования библиотеки [Текст]/Е. Я. Галимова. – М. : ФАИР, 2007. – 285 с. – (Спец. издат. проект для б-к). – Библиогр. : с. 251-277.
8. Зоріна, В. М. Корпоративна культура та її складові [Текст]/В. М. Зоріна//Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки : зб. наук. пр./Ін-т педагогіки і психології проф. освіти АПН України, Запоріж. облас. ін-т післядиплом. пед. освіти. – К. ; Запоріжжя, 2005. – Вип. 34. – С. 91-95. – Бібліогр.: 5 назв.
9. Канафоцька, Г. П. Організаційна культура навчального закладу [Текст] : навч. посіб./Г. П. Канафоцька; Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, Ін-т лідерства та соц. наук. – К., 2011. – 40 с. – Бібліогр.: с. 37-39.
10. Корпоративная культура//Википедия: свобод. энцикл. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki> (дата обращения: 3.11.2014). – Загл. с экрана.
11. Смирнова, И. А. Корпоративная культура как акмеологический феномен [Текст]/И. А. Смирнова//Мир психологии. – 2010. – № 4. – С. 252-265. – Библиогр.: 21 назв.
12. Справочник библиотекаря [Текст]/науч. ред. А. Н. Ванеев, В. А. Минкина. – СПб. : "Профессия", 2004. – 448 с. – (Сер. "Библиотека").
13. Сульимова, Е. А. Организационная культура библиотеки: к определению понятия [Электронный ресурс]/Е. А. Сульимова//Методична скарбничка бібліотечного фахівця/Славут. орг. шкіл. бібліотекарів. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://saslat.ua/publ/12-1-0-10> (дата обращения: 07.07.2014). – Загл. с экрана.
14. Ястребова, Е. М. Корпоративная культура библиотеки: теория, история, современ. тенденции [Текст] : [учеб.-метод. пособие]/Е. М. Ястребова; [ред. совет: Борисова О. О., Вохрышева М. Г., Зиновьева Н. Б. и др.]. – М. : [Литера], 2009. – 254 с.