

<sup>1</sup>Комиссия сосредоточивает внимание на международном научном сотрудничестве (17/09/2012) [Электронный ресурс] // Представительство Европейского Союза в России Европейская. URL: [http://eeas.europa.eu/delegations/russia/press\\_corner/all\\_news/news/2012/20120917\\_1\\_ru.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/russia/press_corner/all_news/news/2012/20120917_1_ru.htm) (дата обращения: 20.10.2012).

<sup>2</sup>Сотрудничество Российской академии наук с национальными академиями и научными центрами зарубежных стран [Электронный ресурс] // Российская Академия наук. URL: <http://www.ras.ru/about/cooperation/internationalcooperation4.aspx> (дата обращения: 25.09.2012).

<sup>3</sup>Недилько В.И., Мееровская О.А., Кратенок В.Е. Международное научно-техническое сотрудничество Республики Беларусь: состояние, тенденции развития // Новости науки и технологий. 2007. № 1(5).

<sup>4</sup>В Минске проходит информационно-методический семинар «Возможности для развития научной карьеры и международной мобильности ученых» [Электронный ресурс] // Белорусский институт системного анализа и информационного обеспечения научной сферы. URL: <http://belisa.org.by/ru/print/?brief=d95ef597a671715d> (дата обращения: 29.09.2012).

<sup>5</sup>Web of Science [Электронный ресурс] // Thomson Reuters Web of Knowledge. URL: [http://thomsonreuters.com/products\\_services/science/science\\_products/a-z/arts\\_humanities\\_citation\\_index/#tab4](http://thomsonreuters.com/products_services/science/science_products/a-z/arts_humanities_citation_index/#tab4) (дата обращения: 30.10.2012).

<sup>6</sup>Берёзкина Н.Ю. Анализ публикационной активности исследователей России и Беларуси по основным библиометрическим параметрам / Берёзкина Н.Ю., Мохначёва Ю.В., Харыбина Т.Н., Хренова Г.С. // Библиотечный вісник. 2012. № 4.

<sup>7</sup>Там же.

*Ю.А.Переверзева*

### **Организационная культура библиотеки как фактор развития ее персонала**

В последнее десятилетие в библиотечной сфере возрос интерес к культуре организации. Это связано, в первую очередь, с осознанием стабильности библиотечного социального института в обществе, а также того, что организационная культура – важнейший управленческий инструмент, влияющий на эффективность развития библиотеки<sup>1</sup>.

Исследование организационной культуры библиотеки – новое направление организационной психологии, в структуре которого только начинают формироваться теоретические и практические концепции функционирования культуры как системы управления на микро- и макроуровнях библиотечной деятельности.

Теоретические представления об организационной культуре библиотеки тесно связаны с понятием культуры, которая чаще всего рассматривается: 1) как детерминанта социальной жизни, отражаемая в языке, поведении, ритуалах и мифах той или иной группы людей, образе мышления, ценностных ориентациях, символах, традициях; 2) «культура» – это то, чем организация является<sup>2</sup>.

Следует отметить, что среди библиотековедов значительный вклад в изучение проблем организационной культуры внесли Е.Я.Галимова,

В.А.Минкина, Л.И.Ракавецкая, И.М.Суслова. Обобщая существующие библиотековедческие теоретико-методические разработки, относящиеся к организационной культуре, можно определить ее как совокупность господствующих в данном учреждении (т.е. в библиотеке) ценностных представлений, норм и образцов поведения, определяющих смысл и модель деятельности сотрудников, независимо от их должностного положения и функциональных обязанностей<sup>3</sup>.

В современной культурологии выработано три доминирующих подхода к формированию и развитию организационной культуры: символический, когнитивный и систематический (целостный)<sup>4</sup>. Рассмотрим их применительно к библиотекам.

В библиотечном деле организационный символизм представлен теми культурными ценностями, которые накоплены профессиональным сообществом, признаны и приняты общественностью. Сегодня они выражаются в нормативно регламентированных правилах пользования библиотеками разных типов, квалификационных требованиях к персоналу, широкой известности символов, отличающих библиотеки друг от друга (эмблемы, логотипы, фирменные слоганы, фирменные наборы цветов и т.д.).

Организационная культура библиотеки, исходя из когнитивного подхода, развивается посредством общей системы знаний, верований и правил, определяющих формы поведения руководящего состава и подчиненных. Здесь важно наличие сознательно координируемых коллективных действий, в ходе которых библиотечные специалисты включены в непрерывный, интерактивный, творческий процесс, связанный с продуктивным выполнением профессиональных обязанностей. Ими, тем самым вырабатывается организационное поведение, которое разделяется большинством субъектов профессиональной деятельности, и которое для внешних наблюдателей (пользователей, партнеров) является набором правил, подлежащих выполнению. Данное поведение демонстрирует сплоченность коллектива, его конфликтоустойчивость, восприимчивость к новшествам. Здесь, на взгляд Е.Я.Галимовой, определяющую роль играют следующие факторы: отбор и обучение персонала, развитие карьеры, продвижение и ротация кадров; деятельность высшего руководящего звена; социализация, то есть методы, позволяющие работникам адаптироваться к библиотечному окружению<sup>5</sup>.

В основе систематического (целостного) подхода находится климат организации как интегральная характеристика ее среды. С одной стороны, он создается из объективных свойств библиотеки как организации (ее размер, фонды, материально-техническая база, персонал, формальная структура, миссия и содержание деятельности и пр.), с другой – как описание психологической среды (восприятие библиотеки со стороны работников, впечатления от взаимодействия с коллегами, система лидерства, положение индивида, стиль руководства и стили разрешения конфликтов, уровни, формы и язык общения, трудовая этика и мотивация и др.).

Таким образом, организационная культура библиотеки является ее своеобразным «сознанием», которое управляет поведением сотрудников и, в свою очередь, само формируется под воздействием их поведения. При этом нужно учитывать, что организационная культура библиотеки в силу сложившихся исторических, географических и иных обстоятельств испытывает влияние национальной культуры и в тоже время создает культуру структурных подразделений, рабочих и управленческих групп и команд.

Остановимся на отношении библиотекарей к организационной культуре\*. По мнению большинства опрошенных (68%), организационная культура библиотеки представляет собой наличие личностных и межличностных норм поведения. Для 43% опрошенных это рациональное распределение обязанностей, для 33% – наличие базовых ценностей, для 30% – наличие устойчивых профессиональных связей, для 28% – наличие хорошей материально-технической базы.

Что касается характеристик организационной культуры, то в библиотеках, по мнению респондентов, присутствуют:

– сила культуры или устойчивость библиотеки перед воздействием различных внешних и внутренних факторов (21,6%);

– культура власти, опирающаяся на личность руководителя и его окружение, в руках которых сконцентрированы все важнейшие ресурсы библиотеки (30%);

– культура роли (бюрократическая культура), основанная на специализации подразделений библиотеки, чью деятельность координирует некоторое число управленцев (10%);

– культура задачи, ориентирующая персонал на выполнение работы путем объединения целей сотрудников библиотеки (57%);

– культура личности, подразумевает, что библиотека существует для того, чтобы содействовать достижению личностных целей сотрудников (16,6%).

Как видим, культура задачи является первоочередной для библиотечных специалистов. Это объясняет тот факт, что 50% участников анкетирования среди процессов, происходящих в библиотеке и влияющих на формирование и развитие организационной культуры, выделяют в ней профессиональную и личностную коммуникацию, 43% – контроль за выполнением профессиональных обязанностей, 33% – восприятие библиотечной среды сотрудниками, 30% – корпоративность.

---

\*Приведены данные анкетирования библиотечных специалистов – студентов отделения информационно-документных коммуникаций факультета заочного обучения БГУКИ (60 человек), проведенного в феврале 2012 года. 100% респондентов являются действующими сотрудниками библиотек. Из них 9 человек (15%) работает в детских библиотеках, 42 человека (70%) – в публичных библиотеках, 3 человека (5%) – в универсальных научных библиотеках, 2 человека (3,3%) – в вузовских библиотеках и 4 человека (6,6%) – в школьных библиотеках. У всех участников анкетирования стаж библиотечной работы свыше 5 лет, а их возраст от 25 до 45 лет.

При этом существует отождествление динамики организационной культуры в библиотеке с определенными по отношению к ней факторами внешней и внутренней среды (табл. 1).

Таблица 1

Факторы, влияющие на формирование и развитие организационной культуры в библиотеке, (%)

Факторы	Всегда	Чаше всего	Трудно сказать	Почти никогда	Никогда
История библиотеки и форма собственности	15	23	23	10	8,3
Размер библиотеки	13,3	5	15	15	23
Количество персонала и уровень его квалификации	46,6	38	5	3,3	3,3
Количество пользователей библиотеки	30	26,6	10	8,3	5
Состав библиотечного фонда	43,3	32	10	5	1,6
Динамика внешней среды	16,6	30	26,6	5	1,6
Ментальность общества	11,6	23,3	28,3	3,3	1,6

Отметим, что библиотечные специалисты выделяют ряд профессиональных ценностей, значимых для них и связанных с организационной культурой в библиотеке. Среди данных ценностей: 1) хорошая заработная плата (56,6%); 2) работа под руководством высококвалифицированного начальника (51,6%); 3) работа с близкими по духу коллегами и возможность реализовывать свои знания, способности, идеи (46,6%); 4) удобный режим работы (43,3%); 4) возможность постоянно повышать свою квалификацию (33,3%); 5) возможность служебного роста (31,6%); 6) работа по полученной специальности (26,6%); 7) творческая работа (23,3%); 8) спокойная работа (15%); 9) возможность социальных льгот (10%).

На вопрос, касающийся возможности полной реализации собственного профессионального потенциала, утвердительно ответили только 5% респондентов; 20% считает, что он реализуется в достаточной степени. Вместе с тем, 18,3% опрошенных отмечают, что у них «нет возможностей реализовать себя как профессионала». Видимо, поэтому, в контексте совершенствования организационной культуры, библиотекарями названы следующие направления:

- создание качественной системы повышения квалификации специалистов и руководителей библиотек (46,6%);
- изменение системы подбора, отбора и расстановки кадров (31,6%);
- составление личных программ индивидуального развития (25%);
- усиление роли профсоюзной организации (23,3%) и др.

Проанализированные результаты анкетирования говорят о том, что формирование организационной культуры в библиотеках представляет собой