

УДК 069:7.067

Яковець І. О.

Черкаський державний  
технологічний університет;  
Черкаський обласний художній музей

## КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА В ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЮ ХХІ СТОЛІТТЯ

**Яковець І. О. Корпоративна культура в діяльності музею ХХІ століття.** В статті розглянуто поняття «корпоративна культура», його класичне значення та зв'язок із суміжними поняттями. Проаналізовано структуру корпоративної культури (філософія організації, її мета, цінності, стиль керівництва, системи мотивації, заохочення і штрафних санкцій для співробітників) та її основні функції (формування позитивного іміджу організації, підтримання її цінностей, відчуття спільної справи, відданість організації, адаптація, регуляція). Виявлено головні напрями розвитку корпоративної культури сучасного музею: інформаційне забезпечення, інтерпретація, наявність зовнішніх атрибутів музею як корпорації.

Ключові слова: корпоративна культура, музей, імідж, цінності, спільна справа, адаптація, регуляція, інформаційне забезпечення, інтерпретація, методи управління.

**Яковець И. А. Корпоративная культура в деятельности музея ХХІ века.** В статье рассмотрено понятие «корпоративная культура», его классическое значение и связь со смежными понятиями. Проанализирована структура корпоративной культуры – философия организации, ее цель, ценности, стиль руководства, системы мотивации, поощрения и штрафных санкций для сотрудников – и ее основные функции – формирование положительного имиджа организации, поддержание ее ценностей, ощущение общего дела, преданность организации, адаптация, регуляция. Выявлены основные направления развития корпоративной культуры современного музея: информационное обеспечение, интерпретация, наличие внешних атрибутов музея как корпорации.

Ключевые слова: корпоративная культура, музей, имидж, ценности, общее дело, адаптация, регуляция, информационное обеспечение, интерпретация, методы управления.

**Yakovets I. A. Corporate culture of the Museum of the XXI century.** The article considers the concept of «corporate culture», its «classical» value and connection

with related concepts. The structure of corporate culture (philosophy of the organization, its purpose, values, style of management, the system of motivation, incentives, and penalties for employees) and its main functions (formation of a positive image of the organization, maintaining its values, a sense of common cause, commitment to the organization, adaptation, regulation). We identified the main directions of development of corporate culture the contemporary Museum: provision of information, interpretation of the external attributes of the Museum as a Corporation.

**Keywords:** corporate culture, Museum, image, values, common cause, adaptation, regulation, provision of information, interpretation, management methods.

**Постановка проблеми.** Феномен корпоративної культури вже завоював визнання вчених і практиків у всьому світі. Вона не тільки відрізняє одну організацію від іншої, а й зумовлює успіх функціонування організації в довгостроковій перспективі.

Явище організаційної культури існувало завжди, незалежно від того, чи усвідомлювали це чи ні її носії. Найважливішою особливістю управління сучасної компанією, зокрема, музейною організацією, як соціальною системою, є безперервний пошук продуктивного компромісу між інтересами цієї організації та інтересами людини. Формування регламентів або бізнес-правил повинно бути доповнено формуванням бажання персоналу їх прийняти і виконувати. Це об'єктивно пов'язано з процесами, що відбуваються в цивілізованому суспільстві.

В Україні при відсутності великих інвестицій у мистецтво, жорсткій конкуренції з західними компаніями і установами можливості підвищення ефективності пов'язані із знаходженням нових ресурсів в середині компанії. Трансформації, які відбуваються сьогодні в Україні – це не стільки трансформація економіки, скільки трансформація типу культури, існуючої в суспільстві. Актуальність цієї проблеми очевидна в сучасних українських умовах функціонування організацій. Без зміни існуючої корпоративної культури в організаціях зі старими цінностями, такими як дисципліна, слухняність, ієрархія і влада, часто неможливе створення нової системи управління з іншими цінностями – розкриття особистості та індивідуальний підхід до особистості співробітника, творче мислення, словом, такими, володіння якими вважається найважливішою вимогою для організацій ХХІ ст. Зауважимо, що в Україні таке поняття як корпоративна культура з'явилося лише наприкінці ХХ ст. Але і сьогодні багато керівників слабо уявляють собі сутність такої важливої складової будь-якої організації.

У вітчизняній науці досі не існує однозначного визначення поняття «корпоративна культура», ясного розуміння того, який потенціал цього феномена, чи можна на нього впливати і, якщо так, то за допомогою яких механізмів. Це актуалізує потребу розібратися по суті і змісту корпоративної культури та визначити її структуру, функції, основні напрями розвитку.

Ндійшла до редакції 26.09.2013

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами.** Напрямок дослідження проведено згідно плану науково-дослідної роботи Черкаського державного технологічного університету та Черкаського обласного художнього музею. Робота виконана в рамках реалізації Постанови Кабінету міністрів України № 37 від 20.01.1997 «Про першочергові заходи щодо розвитку національної системи дизайну та ергономіки і впровадження їх досягнень у промисловому комплексі, об'єктах житлової, виробничої і соціально-культурної сфер».

**Мета статті** – проаналізувати поняття «корпоративна культура», структуру, функції корпоративної культури взагалі та визначити головні напрями розвитку корпоративної культури сучасного музею, зокрема.

**Аналіз останніх досліджень та виклад основного матеріалу.** Термін «корпоративна культура» (від лат. «corporatio» – об'єднання, співтовариство, а не від «корпорація» як підприємство організаційно-правового типу) з'явився в XIX ст. Він був сформульований і застосований німецьким фельдмаршалом Мольтке, який застосовував його, характеризуючи взаємини в офіцерському середовищі. В подальшому Анрі Файоль (Fayol Henry (1841-1925) – видатний французький економіст, представник наукового менеджменту, засновник адміністративної (класичної) школи управління; вважається одним з основоположників наукового менеджменту) назвав зміцнення та підтримку корпоративного духу одним з базових принципів управління підприємством [1]. Формулюючи значення корпоративного духу, Файоль говорив, що союз – це сила. А вона є результатом гармонії персоналу.

У 1970 – 1980 рр. дослідження корпоративної культури проводились у великих корпораціях (наприклад, IBM), що мають відділення в багатьох країнах світу. Однак, з плином часу, досвід, накопичений західними фахівцями, став транслюватися і на інші, менш великі компанії з іншими способами організації.

У «класичному» розумінні корпоративна культура розглядається як інструмент стратегічного розвитку компанії через стимулювання інновацій та управління змінами. Корпоративна культура існує в будь-якій компанії – з моменту заснування організації і до самого кінця – незалежно від того, створюється спеціальна служба для роботи з нею чи ні. Професійне керування корпоративною культурою позитивно впливає на бізнес компанії. Зокрема, воно дозволяє скорочувати витрати, причому не тільки на підбір персоналу, але і, наприклад, на зовнішній PR: співробітники, які є провідниками філософії компанії у зовнішній світ, знімають частину функцій з департаменту, що займається PR-політикою організації. Компанія з грамотно розвинутою корпоративною культурою користується великим авторитетом на ринку і приваблива як для потенційних співробітників, так і для партнерів по бізнесу, акціонерів або, в даному випадку, відвідувачів музею.

Корпоративну культуру можна вважати внутрішнім кодом будь-якої організації. Це, свого роду, сукупність цінностей, моральних і етичних норм,

прийнятих для даної групи людей. Вона унікальна для кожної корпорації.

До *структури корпоративної культури* відносять: філософію організації або компанії, її ключову мету або місію, переважаючі цінності, стиль керівництва, систему мотивації співробітників, а також систему заохочення і штрафних санкцій для колективу.

Щоб виявити найбільш важливі характеристики корпоративної культури і на цій підставі сформулювати її визначення, важливо звернутися до розгляду її функцій та виявити найбільш важливі. В цілому можна виділити наступні *функції корпоративної культури* [2]:

1. Формування позитивного іміджу організації. Корпоративна культура виражається через цінності, які організація підтримує не тільки всередині себе, а й зовні. Відповідно, дана організація сприймається певним чином як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі.
2. Підтримання цінностей, властивих даній організації. Корпоративна культура через артефакти, місію, історію, традиції підтримує цінності даної організації.
3. Створення та підтримка у співробітників почуття причетності до спільної справи, що надає сенс їх роботі в організації.
4. Виховання співробітників в дусі відданості організації, обмеження від небажаних впливів – охоронна функція. Корпоративна культура прагне до того, щоб бути стабільною, зустрічати некритичне сприйняття, яке має розділятися більшістю співробітників і, бажано, не змінюватися з часом (якщо не стоїть мета зміни корпоративної культури).
5. Сприяння соціалізації нових працівників – адаптаційна функція. Соціалізація працівника на підприємстві багато в чому пов'язана з тим, наскільки успішно він зможе пристосуватися до існуючої культури, чи прийме панівні цінності. Від того, наскільки глибоко працівник пристосується до цінностей та норм даного підприємства (компанії, організації), залежить і характер його адаптації, і успішність самої корпоративної культури.
6. Формування і контроль форм поведінки, характерних для даної організації – регулююча функція. Механізми дії корпоративної культури не приймають стилі поведінки, що не відповідають її змісту. Наприклад: працівники бачать, що при підвищенні особистої продуктивності праці відбувається службове підвищення, і навпаки – неякісне виконання обов'язків призводить до зниження не тільки авторитету і рейтингу працюючого, а і до зменшення оплати його праці. Іншими словами, в даній організації має місце реальна, а не декларована повага до особистих заслуг.

Основними вважаються перші три функції (формування певного іміджу організації, підтримка цінностей даної організації та створення і підтримання у співробітників організації почуття причетності до спільної справи). Остання з них має особливе значення. Її часто називають ще філософією «спільної

долі», і вона орієнтує на те, що інтереси працівників і споживачів настільки ж важливі, як і інтереси керівників.

Виходячи з особливої ролі вище розглянутої функції, представляється можливим сформулювати наступне визначення корпоративної культури. Отже, корпоративна культура – це сукупність поділюваних трудовим колективом цінностей, норм і традицій, що формує у працівників відчуття особистої причетності до організації. Вищезазначені функції відображені у схемі (рис.1).

Наступний крок – уточнення самого поняття «корпоративна культура», розмежування його із суміжними. У літературі поняття «корпоративна культура» вживається поряд з поняттями «організаційна культура», «управлінська культура», «виробнича культура», «культура трудових відносин», «ділова культура». Іноді корпоративна культура розглядається як корпоративна етика, що розуміється як етичні принципи, яких повинні дотримуватися керівники і спів-

робітники організації у взаємодії між собою, а також з клієнтами та партнерами.

Найбільшу складність представляє поділ понять «корпоративна культура» і «організаційна культура» як найбільш часто взаємозамінних. У більшості робіт вітчизняних авторів ці поняття чітко не розрізняють (можна зустріти праці, в яких вони використані одночасно), хоча спроби зробити це існують.

Аналіз літератури дозволив виділити *чотири точки зору*:

1. Корпоративна культура тотожна організаційній культурі. Це положення можна підкріпити тим, що організаційна культура визначається за допомогою тих самих термінів, що і корпоративна, а саме: філософія та ідеологія організації, ціннісні орієнтації, вірування, очікування, норми, важливі припущення, що приймаються і розділяють всі члени колективу. Ці орієнтації передаються індивідам через символічні засоби духовного і матеріального оточення всередині організації.

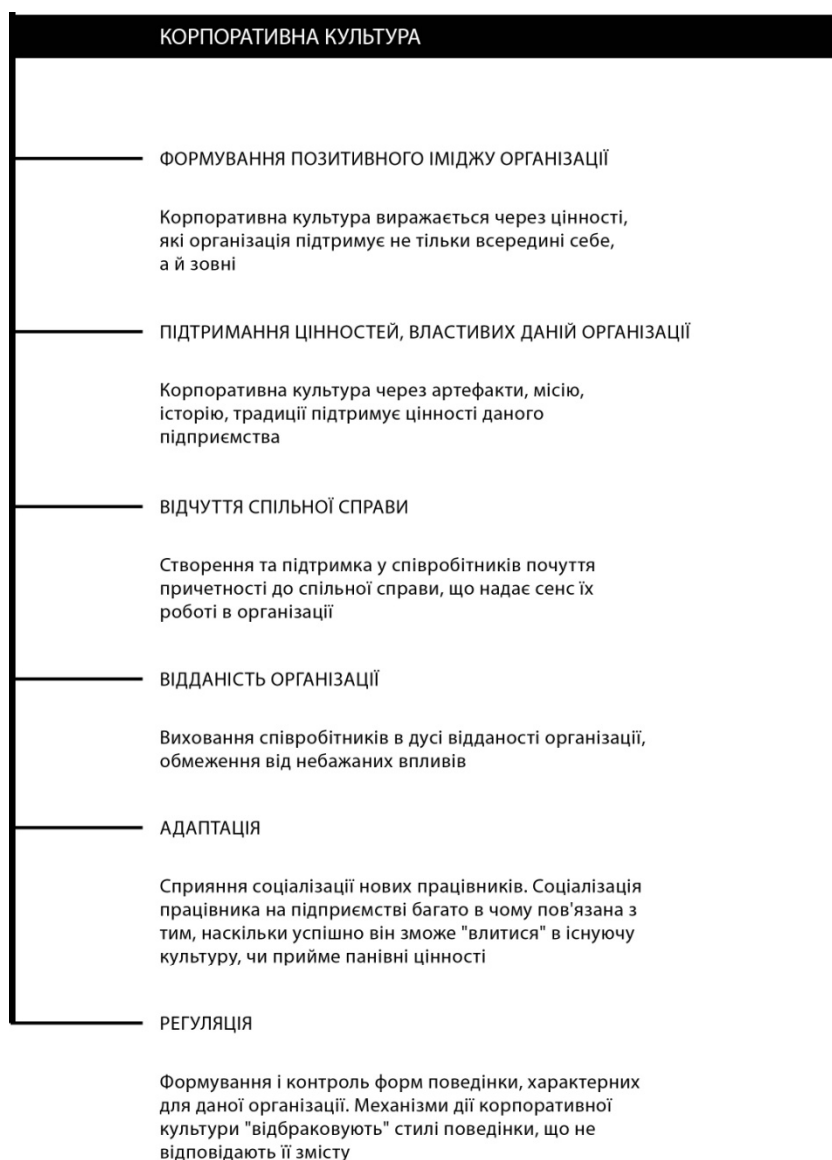


Рис.1. Функції корпоративної культури

На Заході корпоративна культура найчастіше означає те ж саме, що і організаційна (західні автори використовують терміни «corporate culture», «organizational culture», «corporate identity»). Цього підходу в основному дотримуються і деякі російські дослідники (О. С. Виханский, С. В. Иванова, Л. В. Карташова, В. А. Співак).

2. Корпоративна культура – частина організаційної культури (Ю. Д. Красовський, Б. З. Мільнер, Е. Г. Молл, В. В. Щербина). Ця точка зору менш поширена. Проблема полягає в тому, що наведені відмінності видаються непереконливими. Можна знайти, наприклад, твердження про те, що організаційна культура – це культура материнської організації, а корпоративна – культура підрозділ цієї організації в інших країнах. Питання, чому ж вони розрізняються за структурою та функціями залишається невирішеним. У той же час сама наявність різних назв припускає, що такі відмінності повинні бути.
3. Корпоративна культура – це культура великих виробничих, торгових та інших об'єднань з певною формою економічної та юридичної структури (корпорацій). Але такий підхід мало поширений.
4. Корпоративна і організаційна культури – самостійні феномени. Відповідно до цієї точки зору два розглянутих феномена – різні явища, що мають перетин у своїх елементах. Такими загальними елементами є артефакти, місія організації та умови праці. Однак є аспекти, що розрізняють ці два типи культур. В організаційну культуру входить сама структура організації, вона має відкрито імперативний характер, що виражається в документах, наказах, інструкціях. У той же час головний аспект корпоративної культури – цінності, долучення до яких не може відбуватися настільки прямо в силу специфіки цього явища.

Проблеми корпоративної культури актуальні в наш час, як ніколи раніше. Останнім часом все частіше з'являються публікації, в яких автори розмірковують про те, що таке корпоративна культура, фірмовий стиль [3, с.185-197]. Власне, назвати це поняття новим, напевно, було б не правильним, оскільки у будь-якої організації з дня її створення формується своя особлива внутрішня атмосфера, багато в чому обумовлена історичними умовами її діяльності. Проте все ж наведемо визначення, згідно з яким «корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, взаємодіючих між собою, властивих цій компанії, що відображають її індивідуальність і сприйняття себе та інших у соціальному та речовому середовищі, що виявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища» [4]. Починають з'являтися роботи, в яких розглядається місце музеїв у корпоративній культурі [5] і їх роль у формуванні нової культурної політики [6].

Роль музеїв в епоху сьогоденнішніх глобальних змін неоднозначна, але вони як і раніше затребувані. У мінливому середовищі, долаючи консерватизм та інерційність розвитку, і українські, і зарубіжні музеї активно встановлюють зв'язки з різними інститутами громадського життя, розширюючи свій простір як в

прямому сенсі, виходячи за стіни музейного будинку, створюючи виставки та експозиції, організовуючи акції подієвого туризму, так і в переносному сенсі, розкриваючи і поширюючи накопичений колосальний культурно-освітній потенціал. Ключові поняття в діяльності музеїв сьогодні – контакти і партнерство. Музеї не тільки створюють свій новий імідж, але і змістом роботи прагнуть відповідати часу та потребам сучасної людини, поступово набуваючи рис соціокультурного центру, здатного виконувати поліфункціональні завдання – інформаційно-пошукові, освітньо-виховні, розважально-рекреаційні [7].

Життя стрімко змінюється, і сьогодні все більше людей працює в корпораціях, де культура, мистецтво, дизайн – важливі елементи життєдіяльності підприємств. Розвиток музеїв, його співробітників і відвідувачів також йде в ногу з часом. Так, сьогодні вже нікого не бентежить поняття «музейний маркетинг», що відбиває реалії музею в умовах ринку. Знання в області маркетингу постійно розширюються і знаходять все більше застосування в музейному середовищі. Зарубіжні і вітчизняні фахівці одностайні в думці про те, що музейний маркетинг в цілому потрібно розглядати як комплекс дій, спрямованих на зближення інтересів музею і відвідувача. З позицій музейного маркетингу музеї повинні надавати відвідувачу музейний продукт і різноманітні послуги. В даному контексті розгляд музею в ракурсі проблем корпоративної культури представляється актуальним і затребуваним.

Будучи структурою підприємства, організації чи фірми або самостійним закладом, музей не тільки збирає, зберігає і вивчає культурно-історичну спадщину галузі або сфери розвитку бізнесу, мистецтво краю, але і формує внутрішню корпоративну культуру організації. Музей виступає транслятором корпоративної культури в зовнішнє середовище, тому від якості надаваних музейних послуг залежить як імідж самого музею, так і імідж підприємства або фірми, структурною одиницею якого є даний музей. Так, наприклад, значний фонд регіонального мистецтва має Черкаський обласний художній музей, який не тільки виконує функції збору та зберігання артефактів, але й є віддзеркаленням певної соціокультурної ситуації у всьому різноманітті її наукових, естетичних, педагогічних, ідеологічних, економічних аспектів, коли особлива увага приділяється науковій роботі та популяризації музею як центру культури.

Діяльність Черкаського художнього музею за останні роки суттєво змінилася: з'явилася нова концепція розвитку, почалося упровадження нових інформаційних технологій, музей отримав вихід в інтернет-простір, розширилися наукові зв'язки музею з науковцями інших музеїв, з кафедрами та викладачами черкаських вищих навчальних закладів та коледжів, зокрема мистецького спрямування. Важливим є те, що в музей все частіше стали звертатися як до центру, що володіє художньою та культурологічною інформацією, яка зберігається у фондах музею. У своїй експозиційній практиці черкаський художній музей все частіше реалізує тенденцію віддалення від «музею-колекції» і наближення до «музею-події»; все більше уваги при-

діляється театралізації музейного простору як форми взаємовідносин з відвідувачами, пошуку нових форм спілкування з відвідувачами. У такій сучасній моделі музею саме корпоративна культура є однією з найважливіших складових.

Зауважимо, що найбільш складним і багатоаспектним процесом є формування корпоративної культури в традиційних музеях історичного, мистецького, літературного та інших профілів, які налічують десятиліття і навіть століття свого існування [8]. Розглянемо *головні напрями* розвитку цього процесу.

По-перше, це інформаційне забезпечення. У нинішній вік інформації та у зв'язку з неймовірним зростанням її значення, а також поряд зі збільшенням способів і швидкостей її отримання, музей, як корпоративна структура, повинен забезпечити відвідувачеві доступну і адекватну інформацію практично з усіх питань, часом навіть не пов'язаних безпосередньо з діяльністю музею.

По-друге, провідним напрямком розвитку корпоративної культури музею є, на наш погляд, інтерпретація, тобто єдина продумана система способів, за допомогою яких музей повідомляє публіці відомості про свої зібрання і про свою дослідницьку діяльність, про унікальні предмети та їх неординарні долі, про нові знахідки та відкриття, про шляхи формування колекцій, способи їх поповнення, таким чином наближаючи музей до конкретних потреб людини і сприяючи пробудженню, а потім і формуванню музейної потреби.

По-третє, важливим напрямком розвитку корпоративної культури музею, що серйозно сприяє інформуванню та інтерпретації, є наявність зовнішніх атрибутів музею як корпорації. Розробка та використання єдиного «фірмового стилю», включаючи бейджі співробітників, уніформу персоналу, логотип, видавничу продукцію (листівки, плакати, путівники, плани, каталоги, календарі, музейні альманахи, вісники конференцій тощо), сувеніри, CD і DVD, виконані з урахуванням специфіки профілю музею або його місцезнаходження, робить «обличчя» музею легко пізнаваним і незабутнім одночасно.

**Висновки.** Організація, зокрема, музейна установа, яка прагне бути ефективною на сучасному етапі розвитку, зобов'язана мати систему цінностей. При цьому моральні принципи працівників повинні бути близькими до системи цінностей організації настільки, щоб не викликати конфліктів.

Музеї ХХІ ст. стають культурними установами, де переплітаються вимоги, що пред'являються до сфери громадських послуг, та принципи управління підприємством. А в поєднанні з основними завданнями музею (зберігання та презентація культурної спадщини, дослідницька, загальноосвітня, виставкова діяльність) ці зміни не можуть не впливати на методику роботи.

В музейних експозиціях у широкому спектрі їх тематики і змісту відбиті основні віхи розвитку різних видів мистецтва, літератури, історії міст, регіонів і країн, науки і техніки, релігії, освіти. Без осмислення минулого немає руху у майбутнє, в якому подальше зміцнення позицій музею в соціумі, затребуваність

публікою, адекватна реакція на виклики часу і запити аудиторії пов'язані, в першу чергу, з формуванням корпоративної культури музею.

Однак, не тільки експозиція як головний канал музейної комунікації, і не стільки сучасна інфраструктура музею з використанням новітніх технологічних досягнень, включаючи музейний дизайн, визначають обличчя музею, скільки його співробітники. Доброзичливі і зацікавлені ставлення до відвідувача, повага до його бажань і прагнення задовольнити запити – не тільки запорука ефективної взаємодії музею і його аудиторії, але й обов'язковий елемент корпоративної культури музею.

**Напрямок подальших досліджень** – комунікаційний простір сучасного музею.

#### Література:

1. Занковский А. Н. Организационная психология. – М.: Флинта, МПСИ, 2000, – с. 288.
2. Координационный совет председателей первичных профсоюзных организаций работников ВУЗов. Корпоративная культура [Электронный ресурс]: статья / Режим доступа: <http://ksp-ed-union.ru>
3. Гриднева Е. А. Фирменный стиль как культурологическая проблема // *Фундаментальные проблемы культурологии: В 4-х т. Т. II: Историческая культурология* / отв. ред. Д. Л. Спивак. – СПб.: Алетей, 2008. – С. 185-197.
4. Спивак В. А. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2001, серия «Теория и практика менеджмента», 352 с.
5. Дукельский В. Б. От музейного учреждения к музейной фирме // *Музеи. Маркетинг. Менеджмент. Практическое пособие.* / Под. ред. В. Дукельского, Н. Никишина. – М.: Прогресс-Традиция, 2001. – С. 112 – 130.
6. Гимельштейн Я. Музейное дело в рамках феномена Новой культурной политики и теории корпоративизма // *Триумф музея?* – СПб.: Осипов, 2005. – С.61-83.
7. Шляхтина Л. М., Мастеница Е. Н. Проективная модель музея ХХІ века: управление процессом коммуникации // *Музей – зритель. ХХІ век. Материалы конференции к 80-летию научно-просветительского отдела Эрмитажа* / Науч. ред. О.Г. Махо. – СПб.: Изд-во Гос. Эрмитажа, 2006. – С. 24 – 30.
8. Мастеница Е. Н. Корпоративная культура музея // *Вопросы культурологии. Научно-практический и методический журнал.* №6, 2012. – С.65-70.