

## Организационная культура многофункциональных инновационных культурных центров в России

*М. С. Демчук*

*Детская школа искусств № 1, г. Бологое Тверской обл.*

Рассматриваются сущность, структура, внутренние и внешние формы организационной культуры. Исследуются основные стадии формирования организационной культуры инновационных центров. Анализируется становление организационной культуры в России и определяется ее влияние на деятельность российских многофункциональных инновационных культурных центров в условиях рыночной экономики. Раскрывается роль культуры и искусства в реорганизации всех сфер жизни современного российского общества.

*Ключевые слова:* организационная культура; стадии формирования; управление конфликтами; мотивация деятельности; инновационные составляющие.

Под организационной культурой понимается исторически сложившаяся система выдержавших испытание временем общих традиций и ценностей, формальных и неформальных норм поведения, регулирующих взаимоотношения между сотрудниками, структурными подразделениями и партнерами, а также правила и принципы ведения бизнеса.

Уникальность сочетания перечисленных аспектов организационной культуры заключается в том, что два предприятия или учреждения, работающие в одинаковых условиях, достигают различных экономических результатов. Составляющие элементы организационной культуры (как внешние, так и внутренние) влияют на все без исключения стороны деятельности организации и воздействуют на всех участников совместной деятельности (руководителей, сотрудников, партнеров, клиентов и др.). В этом плане она является базовой основой любой организации.

Концепции и первые модели организационной культуры появились в западных странах как результат исследований в области стратегии маркетинговых коммуникаций, теории управления персоналом и индивидуального поведения. Изучение различных аспектов организационной культуры и ее влияния на результаты деятельности предприятий и учреждений по-прежнему актуально для отечественной науки (см.: [1; 2; 3; 4; 5] и др.), поскольку организационная культура является сегодня одной из ключевых предпосылок успешной инновационной деятельности российских компаний.

Современный рынок инноваций и инвестиций, наряду с жесткой конкуренцией, предполагает и наличие всех проявлений высокой культуры его участников. Особенность текущего момента состоит в том, что участники российского рынка оказались слабо подготовленными к работе в условиях рыночной экономики, особенно в период действия

санкций. Пришла пора осознать, что инновационные центры в различных сферах жизнедеятельности общества превратились в специализированную отрасль экономики, культуры и бизнеса.

Процесс становления организационной культуры инновационных центров носит циклический характер. Существуют некоторые этапы, или стадии, содержание которых изменяется под воздействием внешней среды и внутренних факторов, обуславливающих развитие организации как единого целого [6].

*Стадия создания (формирования).* Формулировка целей организационной культуры в зависимости от задач, решаемых инновационным центром. На этом этапе происходит формирование организационной структуры, распределение обязанностей. Сотрудникам присущи свобода действий и раскованность. Поощряется инициатива, творческая активность. Для выбора пути решения проблемы практикуется проведение «мозговых атак».

*Стадия закрепления (становления).* Корректируются текущие задачи и стратегические цели, вносятся изменения в организационную структуру инновационного центра. Формируется тесное взаимодействие руководителей и сотрудников. Наблюдается целеустремленность и креативный подход сотрудников к своим функциональным обязанностям, появляется преданность делу. Важной особенностью этого этапа является формирование соответствующих организационных и социокультурных установок, этических правил и норм.

*Стадия стабилизации.* Прилагаются усилия по поддержанию и укреплению имиджа инновационного центра, его общественной репутации. В центре внимания — вопросы рентабельности, эффективности и результативности деятельности. На повестке

дня — совершенствование механизмов внутреннего контроля, дисциплины и повышения качества работы. У сотрудников появляется ощущение, что коллектив теряет дух дружеских отношений, взаимного доверия, сочувствия и сопереживания.

*Стадия кризиса.* Самый трудный этап в работе инновационного центра. Организационная культура дополняется рыночной культурой. Внимание сосредоточено на упрочении внешних связей, повышении конкурентоспособности организации на рынке. Цели культуры фокусируются на смене внутренних ценностей организации и социально-психологических установок.

На каждой из стадий в коллективе могут возникать различные конфликты, которые представляют определенную угрозу для организационной культуры.

На каждой стадии реализуются специфическая стратегия и тактика формирования, становления и развития организационной культуры. Общее состояние инновационного центра на том или ином этапе характеризуется состоянием материальных и духовных элементов культуры, лежащих в основе организации его деятельности. Таким образом, *организационная культура* инновационного центра — это базовые, фундаментальные нормы и ценности, принимаемые абсолютным большинством сотрудников, а также совокупность их внешних проявлений в *организационном поведении* [7].

Мировой опыт показывает, что рыночное конкурентное преимущество инновационных центров и конкуренция между ними, безусловно, способствуют их взаимному влиянию. Однако стратегия инновационной деятельности и конкурентная стратегия на рынке не могут быть делом исключительно одной инновационной политики организации.

Существенный вклад здесь вносят и организационная культура, и организационное поведение. Сегодня в их основе лежит нечто, что можно назвать инновационными составляющими.

Организационная культура, несомненно, является сегодня ключевой предпосылкой успешного функционирования учреждений и предприятий во всех без исключения сферах жизнедеятельности российского общества. Особенность текущего периода развития рыночной экономики состоит в том, что прежние управленческие схемы, основанные на централизованных методах руководства, уже не работают, а современные подходы и методы пока невозможно полностью использовать в российских условиях по разным причинам.

Специфическая ситуация в нашей стране сложилась в условиях плановой экономики, при которых длительное время организационной культуре как одному из важнейших факторов повышения экономической эффективности деятельности предприятий не уделялось должного внимания. В условиях перехода на рыночную экономику и появления в России совместных предприятий руководители позаимствовали лишь внешние формы организационной культуры: дизайн витрин и оформление офисов, униформа сотрудников, корпоративные издания, новые названия должностей (менеджер, логистик, мерчандайзер и т. п.).

Будучи ранее звеньями единой административной системы, наши коммерческие организации, в том числе вновь созданные, оказались слабо подготовлены к самостоятельности и свободе действий в меняющемся обществе и условиях рыночных отношений. Об этом свидетельствует, в частности, критика в адрес многофункциональных инновационных культурных центров, которые

не могут определить свое место и роль среди других учреждений в сфере культуры и искусства.

Организационная структура, стиль управления, нормы ведения бизнеса, правила делового общения не изменились. Многим руководителям по-прежнему безразличны интересы потребителей. Они стремятся к накоплению средств, а не к развитию предприятия — к личному обогащению, а не к заботе об удовлетворении запросов людей или о качестве товаров и услуг.

Россия переживает трудные времена — реорганизацию всего уклада жизни. В социально-политической жизни это — переход от однопартийной системы к плюрализму мнений, к демократии; в экономике — переход от административной системы к многоукладности, а в жизни каждого человека — от «винтика» в государственном механизме к личности со своим мнением, со своим взглядом на жизнь. Такие изменения во всех сферах жизнедеятельности социума и отдельного человека сложны тем, что они требуют изменения сознания и поведения человека, важной (если не определяющей) составляющей которого, как показывает исторический опыт, является культура.

Культура и искусство определенного периода в жизни народа во всем многообразии отражают его духовное богатство и эстетическое наследие. Именно они формируют моральный облик современного человека, воспитывают его как созидателя, творца, гуманиста. Конечно, у культуры и искусства есть и другие ценности, которые, к сожалению, сегодня потеряны. Культура и искусство должны быть прежде всего нравственными, не только по содержанию, но и по форме.

Речь идет, с одной стороны, о репертуарах театров, об экспозициях музеев и т. д., с другой — о соблюдении

принципов и норм организационной культуры в самих учреждениях культуры, которые в связи со скудным финансированием вынуждены заниматься коммерческой деятельностью. Это в полной мере относится и к создаваемым в стране многофункциональным инновационным культурным центрам.

### Литература

1. **Беликова И. П.** Организационная культура. Ставрополь: АГРУС, 2013. 110 с.
2. **Ленциони П.** Сердце компании. Почему организационная культура значит больше, чем стратегия или финансы / Пер. с англ. А. Никифоровой, Н. Ильиной. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 224 с.
3. Организационная культура / В. Г. Смирнова [и др.]; под ред. В. Г. Смирновой. М.: Юрайт, 2014. 306 с. (Бакалавр. Академический курс).
4. **Руденко И. Ю.** Организационная культура. М.: Научная книга, 2009. 100 с.
5. **Шейн Э. Г.** Организационная культура и лидерство = Organizational Culture and Leadership: построение, эволюция, совершенствование / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. СПб.: Питер, 2002. 336 с.: ил. (Теория и практика менеджмента).
6. **Адизес И. К.** Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / Пер. с англ. В. Кузина. 3-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. 352 с.
7. **Стоянова В. А.** Механизм формирования сильной организационной культуры как основа эффективной деятельности промышленных предприятий: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Владивосток, 2004. 23 с.: ил.
8. **Зайцев Л. Г., Соколова М. И.** Организационное поведение. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2013. 464 с.
9. **Козлов В. В., Одегов Ю. Г., Сидорова В. Н.** Организационное поведение. М.: КноРус, 2016. 232 с. (Бакалавриат).
10. **Оксинойд К. Э.** Организационное поведение. М.: КноРус, 2013. 472 с.
11. **Резник С. Д., Игошина И. А., Шестернина О. И.** Организационное поведение. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2012. 320 с.: ил. (Высшее образование — Бакалавриат).
12. **Семиков В. Л.** Организационное поведение. М.: Рид Групп, 2012. 496 с. (Национальное экономическое образование).
13. **Спивак В. А.** Организационное поведение. М.: Эксмо, 2009. 315 с.
14. Теория организации и организационное поведение / Под ред. О. Н. Громовой, Г. Р. Латфуллина, А. В. Райченко. М.: Юрайт, 2014. 472 с.: ил. (Магистр).
15. **Шапиро С. А.** Организационное поведение. М.: КноРус, 2012. 352 с.

**Демчук Мария Сергеевна** — преподаватель МБОУДО «Детская школа искусств № 1», г. Бологое Тверской обл.  
**E-mail: demca.m1980@yandex.ru**

Статья поступила 13 февраля 2017 г.