

БУЛАТ БИКОВ

**Практический и стратегический
менеджмент в сельских домах
культуры в 2015–2025 гг.**

«ВСЕ ВЕЩИ СОЗДАЮТСЯ ДВАЖДЫ.
ПЕРВЫЙ РАЗ МЕНТАЛЬНО, ВТОРОЙ
РАЗ – ФИЗИЧЕСКИ. КЛЮЧ
К КРЕАТИВНОСТИ В ТОМ, ЧТОБЫ
НАЧИНАТЬ РАБОТУ, ЗНАЯ ЗАРАНЕЕ
РЕЗУЛЬТАТ, КОТОРЫЙ ХОЧЕШЬ
ПОЛУЧИТЬ.» СТИВЕН КОВИ

Булат Биков

**Практический и стратегический
менеджмент в сельских домах
культуры в 2015—2025 гг.**

«Издательские решения»

Биков Б.

Практический и стратегический менеджмент в сельских домах культуры в 2015—2025 гг. / Б. Биков — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-517968-5

Книга представляет собой практический менеджмент в период 2015—2020 годов в учреждениях клубного типа, а также теоретические основы и предложения по стратегии менеджмента в последующие годы. В современных условиях труда книга может стать для руководителей учреждений культуры методическим материалом по работе с персоналом.

ISBN 978-5-00-517968-5

© Биков Б.
© Издательские решения

Содержание

ОТ АВТОРА	6
ВВЕДЕНИЕ	7
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СЕЛЬСКИХ ДОМОВ КУЛЬТУРЫ В ПЕРИОД ДО 2015 ГОДА	9
СОЗДАНИЕ МБУ КДЦ МР МЕЛЕУЗОВСКИЙ РАЙОН	11
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КДУ МЕЛЕУЗОВСКОГО РАЙОНА В ПЕРИОД 2015—2020 ГОДЫ	13
Конец ознакомительного фрагмента.	24

Практический и стратегический менеджмент в сельских домах культуры в 2015—2025 гг.

Булат Биков

© Булат Биков, 2021

ISBN 978-5-0051-7968-5

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Методический материал для развития учреждений культуры на период 2020—2025 годы.

Корректор – методист МБУ КДЦ МР Мелеузовский район Гульгина Сакаева;

ОТ АВТОРА

Работая в сфере культуры, управляя муниципальным учреждением, в создании которого участвовал лично, все внутреннее состояние управленца можно выразить словами Уолтера Дисней: «Из всего, что я делал в жизни, самым важным я считаю управление талантливыми людьми, которые работали на нас, направление их к нужной цели».

ВВЕДЕНИЕ

Культура – это не просто услуга и даже не искусство, ценность элементов которого можно оценить. Культура – это очень объемное понятие, которое пронизывает общество, связывая его субъектов воедино своими невидимыми нитями, проходя через каждого из нас. Это состояние человека и мост от внешнего мира к его внутреннему.

В мире немало примеров, когда культурное общество по мере своей зрелости и развития оставляло след в истории на многие века. По мнению немецкого философа О. Шпенглера, жившего на стыке 18—19 вв., культура – как состояние души общества и жизнь культуры как явление циклично, и, прожив свою жизнь в 1000—1500 лет, эта жизнь должна угаснуть. Он указывает на первые симптомы «старости» культуры, которые выражаются в развитии цивилизации, усилении атеизма, переход к материальным ценностям и др. Однако я не могу разделить эту мысль в полной мере. Соглашаясь со Шпенглером в цикличности, я не приемлю угасание как закономерный процесс. Уверен, что как циклы развития могут быть различны, так и угасание по Шпенглеру – лишь возможность перехода к следующей ступени развития общества. Состояние развития цивилизация же – это не признак угасания культуры, а маяк, который указывает на зрелость общества, готовность к дальнейшим переменам. Культура как субъект находится в авангарде развития общества наряду с технологиями и наукой. Она маркирует уровень его развития на мероприятиях, степень в предметах искусства, удовлетворенности качеством жизни, поведения масс и индивидуумов в социуме. Она является эффективной вакциной для общества от саморазрушения. И если по Шпенглеру наличие признаков цивилизации и утраты интереса к культуре неизменно означает ее угасание, то я считаю, что утрата интереса и несбалансированное преобладание в человеке материальных ценностей над нравственными является сигналом для государственных менеджеров о необходимости балансировки системы жизнедеятельности путем повышения интереса людей к культуре.

Возможно, что в последние десятилетия кризисы действительно пошатнули баланс ценностей в сторону материализма. Государство недооценивало возможности нематериальных и духовных ценностей как драйвера для развития общества. В большой степени разрушились связи между институтами развития и жизни самой области культуры. В процессах глобализации элитарная культура, которая могла расширить круг своих почитателей, наоборот, стала недоступна для широких масс как физически, так и экономически. Кризисы системы в течение долгого периода побудили население забыть о своем внутреннем развитии, сосредоточив его на выживании. Это привело к исключению культуры из основных приоритетов человека и государства. Впоследствии в обществе притупились черты моральных принципов, идеологической основы. Появилась индивидуализация нравственных ценностей, где каждый сам выбирал, как оценивать свое состояние и состояние других.

Развитие технологий стало причиной массовой замены первичного продукта культуры и искусства вторичным, зачастую стирая возможность государственного регулирования в развитии правильных канонов в данной области. Как следствие этого, общество меняется. Изменения часто не наилучшим образом откликаются в российском обществе, которое во всем мире является эталоном профессионального искусства. Но именно государство должно регулировать и развивать культурные процессы на своей территории. Сейчас многое делается в этой области, однако изменения и прогресс настолько ускорились, что стратегию развития, безусловно, нужно скорректировать. К примеру, сегодня актуальны учреждения, которые предоставляют услуги в сфере культуры согласно законам капиталистического устройства экономики. Однако в погоне за прибылью перед этими учреждениями могут не ставиться задачи по воспитанию культуры в людях, по созданию в обществе морали, основанной на коллективном сосуществовании. Здесь государству должны помочь созданные научные институты, мето-

дические центры. К сожалению, многие из них завалены иной работой, но не разработкой перспективных методик деятельности учреждений культуры на десятилетие вперед. Сказывается и нехватка инвестиций в область массовой культуры на протяжении долгого периода времени. Экономическая ситуация в стране заставила власти выделять средства в разы меньше, нежели в медицину или образование. Однако общество нуждается в управлении исходя из принципов высокого духовного состояния человека не меньше чем, например, методами правопорядка. Мы видим следствие обратного, когда в стране растет бюрократизация. Государство вынуждено ужесточать законы правопорядка, чтобы не допустить процесса разложения общества как единой системы.

Сегодня в рамках закона о местном самоуправлении есть все необходимые инструменты и основы для дальнейшего развития культуры, как очень важной социальной сферы. Сферы, которая является связующим материалом в построении системы, основанной на демократических принципах взаимного уважения, самодостатка и саморазвития населения.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СЕЛЬСКИХ ДОМОВ КУЛЬТУРЫ В ПЕРИОД ДО 2015 ГОДА

Работа сельских домов культуры, ровно как и муниципальных культурно-досуговых учреждений в районных и городских центрах, за последние 20 лет претерпела несколько фундаментальных структурных изменений. Отчасти это связано с изменениями в законе о местном самоуправлении, отчасти и с кризисом внутри самой области культуры. В разделах книги в качестве примера и конкретных показателей будут представлены открытые данные по учреждениям культурно-досугового типа Мелеузовского района Республики Башкортостан, где и были наработаны многие практические материалы.

В 2008-2009-х годах культурно-досуговые учреждения объединили по территориальному принципу муниципальных образований, сельских и городских поселений. Их учредителями являлись администрации муниципальных поселений. Возможно, эта реформа принесла бы хорошие результаты, ведь создался прецедент децентрализации, что должно было мотивировать культуру села к развитию. Однако экономические и управленческие факторы дали негативный эффект. Недофинансированность культурно-досуговых учреждений была обусловлена тем, что нехватка квалифицированного менеджмента была не в состоянии привлечь дополнительные инвестиции. Бюрократическая машина часто просто не могла увидеть необходимость дополнительных субсидий. А бюджеты администраций сельских поселений, к сожалению, не могли обеспечить субсидии своими силами. К тому же, зачастую в этих учреждениях работали 1—3 человека, и занятие одного из них административной работой существенно ослабляли творческий потенциал сотрудников. Это привело к сокращению производительности труда и качественной составляющей. К примеру, методический блок сотрудников в Мелеузовском районе остался в штате другого юридического лица. Потерялись коммуникативные технологии рядовых сотрудников с носителями методики клубной работы в части внедрения инноваций. Сельские дома культуры «варились в собственном котле» в пределах своих территорий. Отсутствие необходимых семинаров и тренингов для управленцев лишило возможности приспособления менеджмента к новым требованиям, проектному подходу в бюджетной политике государства. Небольшие бюджеты не могли аккумулировать средства для решения своих насущных вопросов учреждения, ставя их в прямую зависимость от субсидий. Это лишало стимула менеджмента учреждения к эффективному ведению хозяйства. Проблемы накладывались и из-за отсутствия специалистов вспомогательного персонала, таких как специалист по кадрам, охране труда, хозяйственной части. Впоследствии отсутствие должного контроля качества выполнения работ и предоставления услуг привело к формализации плано-отчетной документации, уменьшению производительности труда.

После развития интернет-технологий количество обрабатываемой документации возросло, ровно, как и скорость его движения по вертикали. Все это и дублирование многих документов на бумажных и цифровых носителях вело делопроизводство к казусным явлениям. Многие цифры в отчетах могли не иметь реальной основы. Угроза подобного подхода ведет к атрофированию мотивирующей части в работе сотрудников любой организации. Отчасти я связываю это с невозможностью применения концепции идеальной бюрократии Макса Вебера в учреждениях культуры, по крайней мере сегодня, хотя сама по себе концепция идеальной бюрократии мне так же импонирует. Итог: проявление отрицательных сторон данной концепции вкупе с некомпетентностью менеджмента налицо. Кстати, увеличение скорости документооборота с появлением новых мессенджеров и инструментов передачи информации продолжается и по сей день. Актуальность модернизации и оптимизации бюрократических процессов присутствует во многих предприятиях и организациях.

Наглядное увеличение скорости одного документа до места назначения:



То есть в 2005 году в бумажном виде письмо-запрос поступало в учреждение, и для того, чтобы обработать и довести его с печатью до адресата затрачивалось примерно 20 часов. В 2020 году подобная информация в МБУ КДЦ МР Мелеузовский район благодаря оптимизации внутреннего документооборота занимает полчаса времени с учетом большой сети филиалов. При этом формализм минимизирован, вся информация носит актуальный характер.

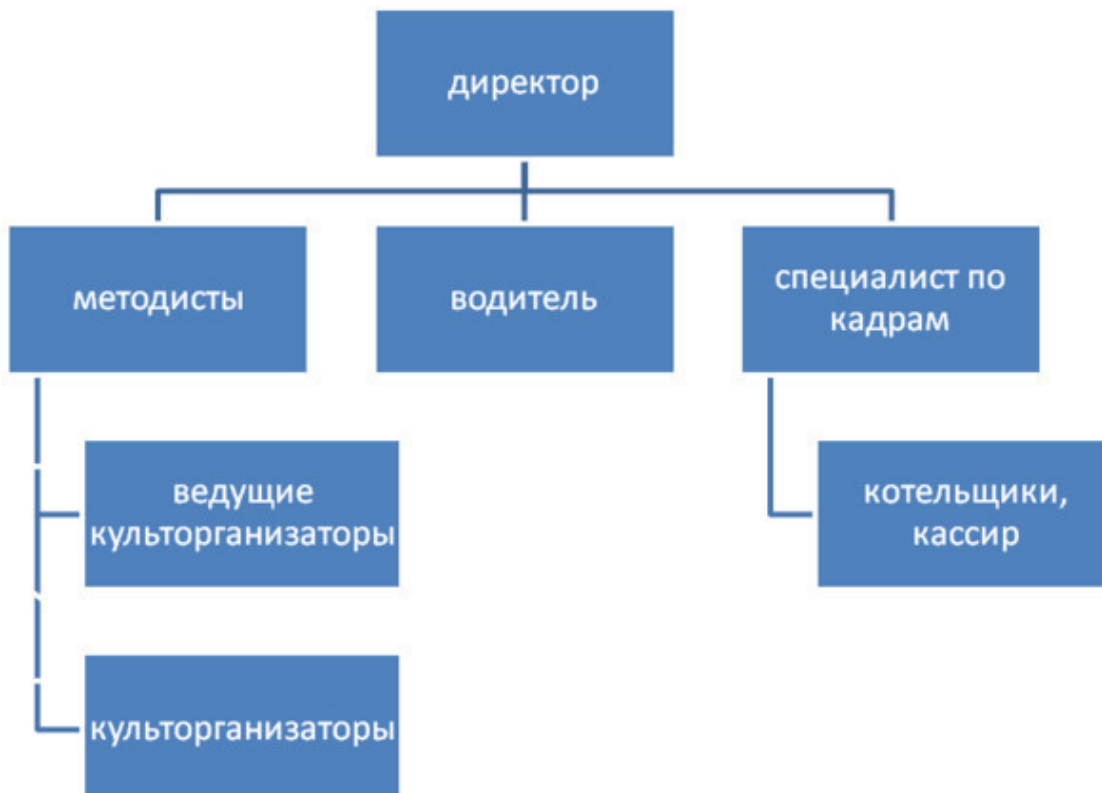
Таким образом, насущным вопросом в области культуры к 2012—2013 годам стало изменение управленческой структуры ее учреждений.

СОЗДАНИЕ МБУ КДЦ МР МЕЛЕУЗОВСКИЙ РАЙОН

Реформированию системы культуры в Мелеузовском районе способствовало наличие описанных выше проблем, а так же реорганизация КДУ (культурно-досуговых учреждений) по всей республике. Главными целями явились повышение качества предоставляемых услуг населению, достижение экономических результатов, поставленных майскими указами Президента страны в 2012 году.

В Мелеузовском районе реорганизация прошла путем объединения 16 юридических лиц, учредителями которых являлись Администрации сельских поселений, в одно, учрежденное Администрацией муниципального района – **Муниципального бюджетного учреждения «Культурно-досуговый центр» МР Мелеузовский район Республики Башкортостан** (МБУ КДЦ МР Мелеузовский район – сокращенно по уставу). Структура организации включала в себя управленческий персонал в лице директора, методического персонала из 3 штатных единиц и специалиста по кадрам, которые базировались в районном центре г. Мелеуз. **47 филиалов** учреждения находятся в 16 сельских поселениях. В них работают 70 единиц (90 человек) основного персонала. Обслуживающий персонал сильно сократился за счет выведения за штат уборщиков служебных помещений. Бухгалтерия из 8 единиц была переведена в штат МКУ Централизованная бухгалтерия МР Мелеузовский район РБ. В итоге из консолидированных примерно 170 штатных единиц остались 100, в которые также входили водитель, кассир и 4 котельщика блочной котельной Зирганского СДК.

Структура МБУ КДЦ МР Мелеузовский район в период 2015—2019 г.г.



В организации появилась возможность аккумулировать средства для самостоятельного решения насущных проблем в рамках муниципального задания и внебюджетных средств,

софинансировать некоторые социальные проекты, такие как проект партии Единая Россия «Реальные дела» и др. Но главным ресурсом являлись трудовые ресурсы, которые в 2015 году были достаточно разрозненны и система нуждалась во внедрении коммуникативных технологий, мотивации, стимулирования и контроля качества.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КДУ МЕЛЕУЗОВСКОГО РАЙОНА В ПЕРИОД 2015—2020 ГОДЫ

В 2015 году в учреждении принята стратегия развития сроком на пять лет, которая ставила несколько основных целей:

- возрождение клубной системы как действующего механизма сферы культуры и досуга;
- увеличение производительности труда;
- приведение клубов в соответствующий вид для дальнейшей модернизации.

Исходя из целей поставлены задачи:

- привлекать на ремонты зданий до 5 млн. руб. в год;
- привлекать на улучшение материально-технической базы до 500 тыс. руб. в год;
- провести обучения сотрудников, семинары для профессионального роста сотрудников;
- наладить неформальное взаимодействие среди сотрудников;
- стандартизировать и систематизировать работу филиалов;
- мотивировать сотрудников на самоотверженный труд;
- оптимизировать внутреннее делопроизводство;
- добиться соответствия формальных индикаторов в отчетных документах реальным показателям.

Взятый тезис: «Сила в единении» принес хорошие результаты, а принятые в нормативных документах основные принципы работы создали неформальные правила для всех сотрудников при взаимодействии:

- **Честность в работе** (как бы ты не работал, как бы не отставал от планов, ты не должен обманывать ни самого себя, ни руководство о показателях работы);
- **Коллективизм** (в любой ситуации, когда коллеги нуждаются в помощи, и ты можешь ее оказать, ты обязан это сделать);
- **Ответственность в работе** (любую работу ты должен делать ответственно, понимая, что недоработка на одном участке может повлиять негативно на систему в целом);
- **Субординация** (в полной мере в профессиональном общении с коллегами).

Безусловно, на разных территориях работают разные по площади, кадровому и материальному оснащению клубы. Численность населения тоже разная, в деревнях проживает от 100 до 4000 человек. Поэтому рассматривать все филиалы под одним углом не представляется правильным. С целью разграничения нагрузки, внедрения стандартов работы и эффективного распределения ресурсов в учреждении в 2016 году утверждены **Положения** о классификации мероприятий, классификации и рейтинге филиалов. В 2017 году разработаны стандарты основной деятельности и коммунального хозяйства. Систематизация филиалов проведена исходя из площади здания, численности населения и условий, созданных для них, количества сотрудников и материально-технического оснащения филиала. (*Основные материалы положений указаны в приложениях 1 и 2*)

Анализ, целью которого было улучшение материально-технической базы филиала, показал, что только треть из них имеет звуковое оборудование не старше 8 лет. Еще треть – оборудование 2007 г., которое в большинстве случаев нуждалось либо в замене, либо в ремонте. Остальная треть филиалов или вообще работало без звукового оборудования, или оно было очень старым (типа гармонии-70). Часто культорганизаторы приносили в клубы свои музыкальные центры, которые были маломощны.

Поставленная задача обеспечить все клубы хотя бы базовым профессиональным оборудованием была достигнута к 2019 году. Так, более крупные клубы в больших населенных

пунктах получили более укомплектованную аппаратуру, а небольшие, с одним сотрудником, – активные акустические системы с USB входами для облегчения труда культорганизаторов.

Проведенный анализ трудовых ресурсов показал, что учреждение столкнется с острой нехваткой квалифицированных специалистов в 2022 году, поскольку к этому времени на пенсию могут выйти энтузиасты, которые получили навыки профессиональной работы еще в советское время. Многие сотрудники на протяжении длительного времени принимались на работу по принципу «лишь бы были», поскольку заработная плата была на уровне МРОТ. В 2018 году проведена аттестация рабочих мест, начата работа по приведению в соответствие персонала федеральным профстандартам.

Результаты анализа кадрового обеспечения учреждения:

Количество сотрудников всего	Количество сотрудников в соответствии с профстандартами	Количество сотрудников, которым необходимо повысить квалификацию	Количество сотрудников, которым необходимо пройти курсы переподготовки	Количество сотрудников, не имеющих никакой специальности
100	15	9	62	14

Поставленная задача по приведению в соответствие персонала федеральным профстандартам выполнена в 2020 году. В её рамках 9 сотрудников прошли курсы повышения квалификации, 2 из них – по нацпроекту Культура, 62 – переобучились и получили специальность менеджера в сфере культуры и искусства, а 14 сотрудников получили профессию костюмера. С целью обмена опытом в практику вошли семинары, которые проходили периодически.

За неформальное взаимодействие в коллективе и защиту прав работников отвечает Профсоюзный комитет. В 2017 году была поставлена задача стопроцентного участия всего коллектива в профессиональном союзе, которая была достигнута к 2019 году. Сильный, адекватный профсоюз, имея достаточные финансы и возможности для решения своих поставленных задач – сильный инструмент в организации системы управления и иммунитет к саморазрушению.

Для мотивации сотрудников и достижения общей цели развития коллектива в учреждении введена традиция определения краткосрочного стратегического направления в соответствующем году:

· **2016 г. – год создания условий для работы.** Были разработаны первые системные нормативные документы. В структуре управления намечены перспективные планы на пятилетку, взят курс на реализацию основного тезиса «Сила в единении».

· **2017 г. – год творческого подъема.** Именно этот год отметился увеличением количества проводимых районных конкурсов, совместных концертов, большего участия в республиканских и всероссийских мероприятиях и проектах. Была создана этногруппа для координации фольклорных мероприятий, сводный фольклорный коллектив «Жемчужины Мелеуза»,

получивший впоследствии звание «народный». Творческий подъем произошёл у многих коллективов, получивших новые национальные костюмы на сумму около 700 тыс. руб. В четырех клубах заменены одежды сцены и многое другое.

· **2018 г. – год профессионального роста.** Понимая, что учреждение должно соответствовать федеральным профстандартам и для повышения квалификации сотрудников массовое обучение проведено именно в 2018 году. Увеличилось количество семинаров, появились коммерческие выездные концерты среди соседних деревенских коллективов.

· **2019 г. – год автоматизации и внедрения стандартов.** Подготовленная платформа и технические условия еще не соответствовали условиям внедрения стандартов и автоматизации в полной мере. Это связано, в первую очередь, с отсутствием повсеместного интернет соединения. Однако темпы развития коллектива, и последствия принимаемых усилий разогнали систему учреждения до необходимости дальнейшей трансформации, переходу от авторитарного устройства управления к более демократичному. Показатели реально проведенных мероприятий повысились с 2500 в 2015 году до 6000 в 2019 году (к слову, по итогам 2020 года составили более 10000 мероприятий с учетом виртуальных и онлайн мероприятий). Это привело к необходимости отказа от бумажного внутреннего делопроизводства и ее автоматизации на базе Гугл-приложений. 6000 мероприятий были классифицированы, стандартизированы и «залиты» в систему Гугл – таблиц. Теперь каждый сотрудник в режиме онлайн мог корректировать свои планы мероприятий исходя из типовой нагрузки. Для отчетов создана система присутствия в социальных сетях, отслеживание которой ведется по хештегам. Это облегчило контрольную функцию работы с филиалами.

· **2020 г. – год стабильной демократии.** Это означает запуск демократического устройства в управлении и переход к замедлению структурных изменений, стабилизацию системы управления с целью перехода к цифровизации внешней деятельности учреждения, подготовку к реализации стратегических задач новой пятилетки.

Необходимо подробнее остановиться на системе внутренней планово-отчетной документации. Она полностью заменяет всю бюрократию, которая сопутствовала в данной области деятельности учреждения. Автоматизация данной работы была проведена на базе Гугл-платформы (онлайн-сервисов приложений компании Гугл). В таблице 2 мы видим, что все планы мероприятий филиалов систематизированы согласно стандартов (в данной ситуации в период пандемии 2020 г.) и выставлены в таблице, доступ к которой есть у всех сотрудников. Каждый из культурных организаторов самостоятельно может скорректировать планы и провести мероприятие в соответствующее время и дату по просьбе населения, с учетом согласования с администрацией сельского поселения.

Это очень удобно, ведь изменение планов для оптимального результата работы может происходить ежедневно. Отчет о проделанной работе выставляется ссылкой на страницу соц-сети, через которую культурный организатор держит связь с населением. Там же публикуются отчеты, афиши и иные материалы для населения. Данная ссылка мониторится методистами на соответствие планов учреждения в целом. Таким образом, отдельных ежемесячных отчетов о проделанной работе по планам филиала культурного организатору писать не нужно.

Таким же образом выстроена работа по свод-анализу данных приборов учета потребления электроэнергии или газа. Ответственные лица заносят данные в таблицу своего филиала два раза в месяц. Предварительный анализ данных дает возможность принимать необходимые меры, не дожидаясь конца отчетного периода (месяца). В целом многие аспекты деятельности учреждения и его филиалов находятся в онлайн-доступе и корректируются автоматически без участия администрации учреждения. К примеру, это могут быть данные о гастрольных мероприятиях артистов, филармоний, цирков по филиалам, предварительные данные табеля учреждения и т. д. В той же платформе находятся основные документы учреждения, необхо-

димые в работе культорганизаторов, присутствует чат для разьяснения или комментирования служебной информации и многое другое.

Таблица 1 с показаниями приборов учета потребления газа по филиалам учреждения:

Таблица 2 планово-отчетная документация в онлайн-режиме в Гугл-платформе

Что касается стандартизации мероприятий, в зависимости от количества сотрудников, сельского населения, площади зданий и т. д. были разработаны основные виды мероприятий и их количество. Неоднозначные показатели количества мероприятий дают возможность культурным организаторам корректировать планы в рамках стандартов, заменяя те или иные мероприятия на более значимыми для населения. При этом трудовая нагрузка остается в норме. Такой способ работы позволяет работодателю не нагружать работника более необходимыми нормами, чтобы не стать заложником необходимости дополнительных затрат на труд работника (Приложение 3).

Важным аспектом развития и деятельности любой организации в целом являются мониторинги социальных предпочтений. Для разработки актуальных методов работы с населением каждые 1—2 года проводится системная работа по корректированию деятельности учреждения. Выявляется мнение сельчан о деятельности филиалов и культурных организаторов. Системность заключается в применении различных способов получения необходимой информации:

- **Опрос населения** – проводится методическим персоналом с выездом в села и деревни, где 4—5 жителям задаются 4 простых вопроса о деятельности клуба в населенном пункте. Результаты заносятся в таблицу.

- **Анкетирование посетителей** – проводится культурными организаторами в клубе или доме культуры методом заполнения небольших анкет с 5—6 вопросами. Данные обобщаются и заносятся в таблицу.

- **Обзвон администраций сельских поселений** – проводится кадровым специалистом методом дистанционного опроса. Задавая 4 вопроса, выявляется мнение руководителя муниципального образования о деятельности филиала. Все ответы заносятся в таблицу.

- **Электронный опрос населения** – проводится путем широкого доступа всех желающих через электронные ресурсы (сайт учреждения, социальные сети). Данная работа проводится так же с применением Гугл-приложений, где любой желающий оставляет свои ответы на 5 вопросов. Данные обобщаются и заносятся в таблицу. Кроме того, на сайте учреждения всегда есть Интернет-приемная, не привязанная к определенным вопросам.

В итоге вся полученная информация анализируется. Вопросы составляются таким образом, чтобы получить наиболее актуальную информацию по основным вопросам: как работает филиал? Соответствует ли ожиданиям его работа? Что необходимо скорректировать в будущем?

Скрин электронного опроса на сайте учреждения с применением гугл-приложения:

Вопросы Ответы 124

Нет

Какие из мероприятий в СДК (СК) Вы посещаете?

- Онлайн мероприятия
- Детские программы
- Концерты
- Спектакли
- Дисотеки/вечера отдыха

Участвуете ли Вы в интернет-конкурсах в сообществе/группе в ВКонтакте сельского клуба *
вашей местности?

Да

Скрин страницы Интернет-приемной на сайте учреждения:

[> Перейти в личный кабинет](#)

Интернет-приемная

ФИО *

Фамилия, Имя и Отчество (при наличии).

Юридическое лицо

Введите имя организации, если Вы являетесь юридическим лицом.

Тема обращения *

Укажите тему обращения.

Получатель *

Укажите, кому направлять данное обращение.

Адрес *

Адрес заявителя.

Номер телефона *

Укажите телефон для обратной связи.

Электронная почта *

Укажите адрес электронной почты для обратной связи.

Реализация всех поставленных задач привело к некоторым результатам:

1. Коллектив планомерно развивается и получил достаточную зрелость и мотивацию к самостоятельной творческой работе.

2. Оптимизация ресурсов высвободила большое количество времени для сотрудников, которое можно использовать для внедрения инноваций. Учреждение получило дополнительные финансовые ресурсы для аккумуляции средств бюджета.

3. Основные индикаторы и показатели работы учреждения соответствуют реальным показателям.

4. Увеличилась производительность труда и его условия.

5. В двух трети филиалов появились современные условия для организации культуры и досуга населения.

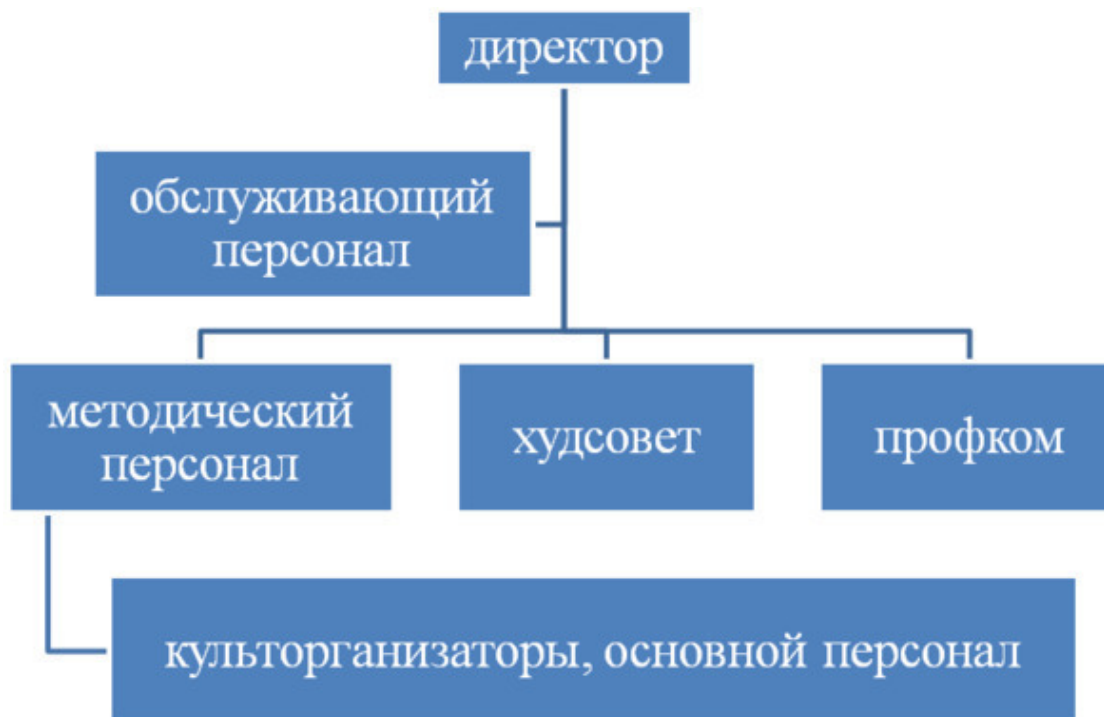
6. Все клубы обеспечены звуковым оборудованием.

Своевременно принятые решения по автоматизации внутренних процессов и делопроизводства дали возможность достаточно гибко приспособиться к условиям ограничительных мер в период пандемии 2020 года. Сельские дома культуры Мелеузовского района первыми в республике, с 6 апреля, перешли на дистанционную работу системно, не понижая показатели. Самое главное – они остались рядом с населением в тяжелый период самоизоляции. Также среди сельских учреждений культуры Культурно-досуговый центр Мелеузовского района первым в стране внедрил **систему онлайн платежей для сельских домов культуры**, став партнером компании – представителя Яндекс.

Демократизация системы стала необходимым методом управленческой стратегии в 2020 году, так как зрелость коллектива позволяла проводить реструктуризацию. Такой стиль управления организацией мотивирует сотрудников к участию в ее жизни. Все это тре-

бует структурных изменений и перераспределения управленческих функций. С этой целью в 2020 году создан художественный совет, усилен профсоюзный комитет, а лишённые управленческих функций методисты получили контрольные функции.

Изменения отражены в следующей схеме:



Как видно на схеме, управленческая структура изменена. В ней кроме методического персонала появились еще два демократических института. Они прямо подчинены директору, но в то же время тесно взаимосвязаны друг с другом. Кадровый специалист проводит контрольные мероприятия по работе филиалов согласно графика, по присутствию или отсутствию на рабочем месте. Методист по развитию жанров творчества проводит контрольные мероприятия по соответствию проводимых мероприятий стандартам качества. Методист по работе с внутренней документацией – соответствие количественных показателей филиалов и сводных расчетов учреждения в целом. Методист по работе с основным капиталом периодически сверяет соответствие материально-технической базы, соответствия условий в зданиях для населения необходимым нормам, соответствия коммунальным стандартам. Еженедельный мониторинг работы филиалов анализируется и сотрудникам дается возможность исправить их в течение недели. После этого составляются служебные письма директору и художественному совету для определения необходимости решения по данным проступкам сотрудников на комиссии по трудовым отношениям. **Методический персонал**

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.