

3. Сагалаева, Е. С. Повседневность: идеологическое означивание бытовых артефактов в контексте здравого смысла и социального знания / Е. С. Сагалаева // Социально-гуманитарные знания. – 2015. – № 7. – С. 211–218.

4. Топоров, В. Н. Мировое дерево: универсальные знаковые комплексы : в 2 т. / В. Н. Топоров. – М. : Рукописные памятники Древней Руси, 2010. – Т. 2. – 495 с.

5. Rani, S. The Influence of Chinese Blue and White Porcelain on Islamic Porcelain / S. Rani [et al.]. – Proceedings of the 5th Annual International Conference on Social Science and Contemporary Humanity Development (SSCHD 2019). – P. 158–162.

УДК 351.85:316.776

**В. В. Филиппенко,**

*старший преподаватель кафедры межкультурных коммуникаций и рекламы учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», г. Минск, Беларусь*

### **К ВОПРОСУ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ ЭФФЕКТИВНОГО КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ**

**Аннотация.** Исследуется актуальный вопрос, входящий в проблематику современного социокультурного менеджмента, – эффективное конструирование коммуникационных связей и отношений, характерных для внутриорганизационной коммуникации белорусских учреждений социально-культурной сферы. Опираясь на категориальный аппарат коммуникологии, дается характеристика особенностей моделей коммуникационного процесса, осуществляемого в различных учреждениях социально-культурной сферы страны. Выявляются коммуникативные риски, свойственные определенной модели коммуникационного процесса, а также предлагаются инструменты, использование которых способствует организации эффективной коммуникации в отечественных учреждениях социально-культурной сферы.

**Ключевые слова:** коммуникация, коммуникационный процесс, внутриорганизационная коммуникация, модели коммуникационного процесса, эффективность коммуникации, коммуникационный менеджмент, социокультурный менеджмент, учреждения социально-культурной сферы.

*V. Filippenko,*

*Senior lecturer of the Department of Intercultural Communications  
and Advertising of the Educational Institution "Belarusian State University  
of Culture and Arts", Minsk, Belarus*

## **TO THE ISSUE OF ORGANISATION OF AN EFFECTIVE COMMUNICATIONAL PROCESS IN INSTITUTIONS OF THE SOCIO-CULTURAL SPHERE**

**Abstract.** The article explores the actual issue included in the problems of modern sociocultural management – the issue of effective construction of communication links and relations characteristic of intra-organisational communication of Belarusian institutions of social-cultural sphere. Based on the categorical apparatus of communicology, a characteristic is given the peculiarities of the models of the communication process carried out in various institutions of the social-cultural sphere of the country. The author identifies communication risks inherent in a certain model of the communication process, and also suggests tools, the use of which contributes to the organization of effective communication in domestic institutions of the socio-cultural sphere.

**Keywords:** communication, communication process, intra-organisational communication, models of the communication process, effectiveness of communication, communication management, sociocultural management, institutions of the social-cultural sphere.

Современные учреждения социально-культурной сферы представляют собой координационно-управленческие объединения, институциональный механизм, основными задачами которого являются производство, продвижение, сохранность, менеджмент продуктов и услуг, которые призваны удовлетворить гносеологические, информационно-образовательные, зрелищно-развлекательные запросы, потребности, целевые установки и ориентации субъектов культуры. Коммуникационный процесс в учреждениях вышеназванной сферы, включающий отбор информации, выбор средств и каналов ее передачи, конструируется исходя из того, на каком уровне осуществляется коммуникация, а именно: внутри организации (внутриорганизационная коммуникация) или на внешнем уровне (региональном, национальном и международном). Кроме того, необходимо учитывать, по какой организационной модели осуществляется коммуникационный процесс, так как каждая модель имеет свою особенность управления коммуникационными потоками.

Отечественные исследователи Е. М. Бабосов и А. А. Трусъ считают, что коммуникационный процесс в большинстве современных организаций и предприятий Республики Беларусь выстраивается согласно определенным парадигмам (моделям), одними из которых являются «закрытая» и «открытая» организационная модель<sup>\*</sup>. Модель «закрытого» типа характерна для коммуникационного процесса таких учреждений социально-культурной сферы страны, как специализированные учреждения образования; художественные галереи, музеи и музейные комплексы; библиотеки и библиотечные системы; предприятия кино- и видеопроката; дома и дворцы культуры; центры культуры, досуга, художественного и народного творчества. В вышеозначенных организационных структурах коммуникационный процесс осуществляется строго по вертикали, от руководителя к подчиненным (нисходящий коммуникационный поток) и в обратном порядке – от низших должностных лиц к главе учреждения (восходящий коммуникационный поток). При такой организации коммуникационного процесса, где передача информации осуществляется последовательно, эффективность коммуникации напрямую зависит от того, насколько была сохранена информация, ее контекст при прохождении коммуникационных уровней; от способности как подчиненных, так и руководителя адекватно кодировать и декодировать информационное сообщение, а также от строгого соблюдения всех иерархических ступеней, которые проходит информация. Неумелая организация информационного потока, несоблюдение уровневой структуры коммуникации может привести к трансформации или полному искажению первоначального информационного сообщения, то есть к сбою всего коммуникационного процесса. Последствиями таких некачественных действий могут являться невыполнение сотрудниками определенных служебных обязанностей, поручений, их завышенные ожидания, связанные с перспективой карьерного роста, материальными и моральными поощрениями, а также ощущение субъектом культуры неудовлетворенности от проделанной работы, отсутствие у него аффилиации. Очевидно,

---

<sup>\*</sup> Бабосов Е. М., Трусъ А. А. Особенности коммуникации в организационных моделях различных типов // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 18. Социология и политология. 2015. № 3. С. 98.

что при такой организационной модели коммуникационного процесса эффективность коммуникации зависит от компетентности руководителя в использовании вербальных и невербальных коммуникационных средств, его уровня владения коммуникативными техниками, умения выстраивать коммуникативную стратегию. Большое значение для конструирования эффективной коммуникации в организационной модели «закрытого» типа имеют такие лидерские качества руководителя, как эмпатия, харизма и пассионарность. Эмпатия способствует адекватной оценке партнеров по коммуникации, содействует взаимопониманию начальника и подчиненных, способствующему быстрому решению стратегически важных задач. В свою очередь, харизма, отличительными чертами которой являются способность личности расположить к себе коммуниканта, вызвать безусловное доверие к себе, существенно влияет на умение лидера повести коллектив за собой, содействует качественной реализации его идей, замыслов и намерений. Пассионарность позволяет руководителю организации придавать интересам вверенного ему коллектива первостепенное значение, ставя его (коллектива) приоритеты, ожидания, чаяния выше собственных предпочтений. Отметим, что на эффективность коммуникационного процесса в организационной модели «закрытого» типа влияют формы коммуникации, при которых подчиненные, минуя многоуровневые ступени вертикального коммуникативного потока, могут вступать с руководителем в горизонтальное коммуникативное взаимодействие. Такими формами, в частности, могут выступать различные интернет-площадки учреждения, где руководитель и подчиненные обмениваются информационными сообщениями по различным вопросам; совместное участие в тематических круглых столах, конференциях, вечерах отдыха, празднованиях памятных и знаменательных дат, спортивных мероприятиях, концертах.

В свою очередь, коммуникационный процесс в организационной модели «открытого» типа характеризуется достаточной демократичностью. Несмотря на наличие руководителя, данная модель коммуникационного процесса отличается относительным равенством, а коммуникация в основном осуществляется по горизонтальному вектору. В социально-культурной сфере модель «закрытого» типа свойственна коммуникацион-

ному процессу рекламных, ивент- и пиар-агентств, туристических компаний, маркетинговых агентств по созданию и поддержанию брендов социокультурного содержания, а также структурным подразделениям, где коммуникация осуществляется в рамках организационной модели «закрытого» типа. Отличительной особенностью коммуникации, выстроенной по горизонтали, является принятие общих, коллегиальных решений в ходе обмена необходимой информацией начальника и подчиненных. Руководитель, как правило, выступает регулятором (модератором, администратором) коммуникационного взаимодействия, а сообщение не претерпевает искажений и трансформаций, так как информационному потоку не свойственно прохождение коммуникационных уровней (ступеней). Необходимо отметить, что барьерами, влияющими на эффективность коммуникационного процесса в организационной модели, являются отсутствие точно выстроенных рамок временного ресурса, отведенного для решения определенных задач, а также недостаточное проявление у руководителя лидерских качеств, его неподготовленность в инициировании коммуникативных стратегий, пассивность в принятии решений, что значительно затрудняет обеспечение оценочной обратной связи. Эффективность коммуникационного процесса в модели организации «открытого» типа напрямую обусловлена умением руководителя распоряжаться временным ресурсом в процессе коммуникации, оперативно анализировать и ранжировать полученную от подчиненных информацию, обеспечивать оценочную обратную связь, проявлять лидерские качества, соблюдать границы, в рамках которых функционирует его должностной статус. В процессе обмена информацией с сотрудниками руководителю необходимо использовать не только управление в качестве одной из форм коммуникационных действий, но и диалог, приоритетной задачей которого является соблюдение интересов каждого из членов вверенного ему коллектива.

Таким образом, эффективность коммуникации в учреждениях социально-культурной сферы напрямую зависит от организационной модели коммуникационного процесса. В организационной модели «закрытого» типа, где коммуникация осуществляется строго по вертикали, эффективность коммуникации обусловлена умением руководителя выстраивать последо-

вательное прохождение информации по всем коммуникативным уровням, а также степенью наличия у него лидерских качеств. В организационной модели «открытого» типа, в которой коммуникация в основном осуществляется по горизонтали, эффективность обусловлена способностью руководителя управлять временем, отведенным для решения совместных стратегических задач, навыками в продуктивном использовании диалога как одной из форм коммуникационных действий, умением соблюдать границы, в рамках которых действует его должностной статус.

УДК [781.4:378.016]БГУКИ

***Н. Н. Ходинская,**  
кандидат искусствоведения, доцент,  
доцент кафедры музыкально-теоретических дисциплин  
учреждения образования «Белорусский государственный университет  
культуры и искусств», г. Минск, Беларусь*

**ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О СОВРЕМЕННОЙ ГАРМОНИИ  
СТУДЕНТОВ МУЗЫКАЛЬНЫХ СПЕЦИАЛИЗАЦИЙ БГУКИ  
(по результатам анкетирования)**

**Аннотация.** Представлены результаты многолетнего анкетирования студентов музыкальных специализаций БГУКИ, проводимого в рамках дисциплины «Современная гармония» с целью определения отношения студентов к современной музыке и уровня их знаний об авангардных направлениях музыки XX в. Приводятся наиболее репрезентативные ответы, позволяющие выяснить стилевые предпочтения студентов, их представления о дальнейших путях развития музыкального искусства.

**Ключевые слова:** учебная дисциплина «Современная гармония», анкетирование, музыка XX в., звукотворчество.

***N. Khodinskaya,**  
PhD in Art History, Associate Professor, Associate Professor of the  
Department of Music and Theoretical Disciplines of the Educational  
Institution "Belarusian State University of Culture and Arts", Minsk, Belarus*

**PRESENTATION ABOUT MODERN HARMONY OF MUSIC  
STUDENTS OF THE BELARUSIAN STATE UNIVERSITY  
OF CULTURE AND ARTS (based on the results of the survey)**