

Технология менеджмента социально-культурной деятельности

Востряков Лев Евгеньевич,
д.полит.н.

lev-vostriakov@yandex.ru

25 ноября 2016 г.

Технология менеджмента социально-культурной деятельности

Лекция 1. **Организационно-административные технологии менеджмента социально-культурной деятельности**

План:

1. Управленческие технологии СКД: общие сведения
2. Организационно-административный механизм управления организации СКД
3. Планирование как технология менеджмента социально-культурной деятельности

Управленческие технологии СКД: общие сведения

«Основы менеджмента СКД»:
Технология включает все инструменты, технические средства, методы и действия, которые использует менеджмент организации для того, чтобы преобразовать ресурсы, которые поступают в нее на входе, в продукт ее деятельности на выходе (товары или услуги)

Управленческие технологии СКД: общие сведения

Технология – формализованное описание деятельности, включающее набор ресурсов, инструментов, приемов их использования, способов организации производства – необходимое и достаточное для воспроизводства процесса получения продуктов (товаров или услуг), любых иных значимых результатов с заданными параметрами

Управленческие технологии СКД: общие сведения

Существенные признаки
«технологичности» процесса:

процедурность – набор систематически повторяющихся операций, которые осуществляются независимо от конкретной ситуации использования технологии;

воспроизводимость – возможность применять технологию многократно и с теми же результатами, как во всех других случаях ее применения

Управленческие технологии СКД: общие сведения

Управленческая технология – рациональная последовательность операций и процедур, которые выполняются менеджментом организации с использованием конкретного средства воздействия на объект управления

Управленческая технология – набор методов достижения целей организации посредством использования инструментов управленческого воздействия:

- организационно-административный механизм управления;
- механизм управления персоналом;
- информационный механизм менеджмента

Управленческие технологии СКД: общие сведения

- + «экономический механизм менеджмента»:
- финансовые и материально-технические ресурсы,
- хозяйственное содержание,
- хозяйственный расчет и экономическое стимулирование

См.: Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры: учеб. пособие. 4-е изд. – СПб.: «Лань»; «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ», 2009. С. 27–35.

Управленческие технологии СКД: общие сведения

Технологии менеджмента социально-культурной деятельности:

- научный, деятельностный ресурс социально-культурной сферы, накопленный и развивающийся в стране на протяжении многих десятилетий;
- экономический и социальный ресурс;
- организационно-кадровый ресурс персонал-технологий, документальный и институциональный ресурс.

См.: *Чижиков В.М. Ресурсный потенциал технологий менеджмента социально-культурной деятельности // Вестник МГУКИ. 2013. №2 (52). С.*

Организационно-административный механизм управления организации СКД

Организационно-административный механизм управления – механизм, позволяющий превратить управленческие команды в реальные действия организации

Организационно-административный механизм управления организации культуры – *система*

- экономических,
- организационных,
- правовых и других форм, методов и инструментов управления деятельностью организации культуры.

Организационно-административный механизм управления организации СКД

Методы – это способы, инструменты,
посредством которых субъект
управления осуществляет
управленческое воздействие

Три группы методов управления:

- экономические;
- административные;
- социально-психологические

Организационно-административный механизм управления организации СКД

Административные методы – прямое директивное регулирование деятельности управляемого объекта (организации культуры) со стороны вышестоящих органов посредством **принуждения**

Экономические методы – использование **материальной заинтересованности** для воздействия на объект управления

Социально-психологические методы – воздействуют на людей путем апелляции к убеждениям, этическим нормам поведения, при помощи морального поощрения и т.п.

Организационно-административный механизм управления организации СКД

Административная подсистема организационно-административного механизма управления ОК – организационно-структурные технологии управления, направленные на

- построение оптимальной структуры учреждений, обладающей степенью устойчивости и гибкости их организационной конфигурации, а также соотношением и соподчиненностью структурных подразделений;
- распределение полномочий (прав и обязанностей), которые фиксируются в организационных документах (уставах, положениях, регламентах, должностных инструкциях и т.п.)

Организационно-административный механизм управления организации СКД

Переход от преимущественно
административных к
преимущественно **экономическим**
методам:

- учет экономических интересов всех субъектов производства культурных благ (общества, организации и отдельного работника),
- ориентация на партнерские, договорные отношения,
- косвенные способы регулирования (цены, налоги, дотации и т.п.)

Организационно-административный механизм управления организации СКД

Экономическая подсистема организационно-административного механизма управления ОК – *особенности ресурсов и результатов труда:*

- высокая трудоемкость,
- низкая фондовооруженность,
- высокий уровень квалификации работников,
- уникальность и особая значимость, сложность измерения результатов и др.

Организационно-административный механизм управления организации СКД

Ключевые требования к организационно-административному механизму управления ОК:

- должен обеспечить максимально возможное согласование творческих и экономических аспектов деятельности субъекта культурной деятельности;
- служит средством согласования интересов субъектов культурной деятельности разных уровней (общества, организации культуры и личности)

Организационно-административный механизм управления организации СКД

Основные компоненты экономической
подсистемы организационно-
административного механизма управления
ОК:

планирование;

финансирование;

ценообразование;

материальное стимулирование;

оценка результатов

Организационно-административный механизм управления организации СКД

Структура экономической подсистемы
организационно-административного
механизма управления – совокупность
правил, норм, нормативов, условий и
ограничений

Важнейшая черта организационно-
административного механизма
управления ОК– **степень**
самостоятельности, проявляющаяся
через права и обязанности

Организационно-административный механизм управления организации СКД

До 1917 г. – казенные и коммерческие ОК

Первый государственный орган управления в
сфере СКД – Накомпрос, 1918

Главполитпросвет Наркомпроса РСФСР – 12
ноября 1920 г.

председатель – Н.К. Крупская (1869–1939)

1936 г. – Всесоюзный Комитет по делам
искусств при СНК СССР

председатель – Платон Михайлович
Керженцев (1881–1940)

Организационно-административный механизм управления организации СКД

1945 г. – Комитеты по делам культурно-просветительных учреждений при Советах Министров союзных республик

1953 г. – Министерство культуры СССР
министр – Пантелеймон Кондратьевич
Пономаренко (1902–1984)

Положение о социалистическом
государственном театральном-зрелищном
предприятии (1968 г.)

Положение о парке культуры и отдыха (1972 г.)

Планирование как технология менеджмента социально-культурной деятельности

Генри Минцберг (*Mintzberg, Henry*; 1939–):
«планирование всегда имеет отношение
к анализу – разделению цели или
комплекса намерений на стадии таким
образом, чтобы их можно было
выполнять почти автоматически, и к
формулированию ожидаемых
последствий или результатов каждой
стадии»

Планирование как технология
менеджмента социально-культурной
деятельности

Планирование – важная компонента
экономической подсистемы
организационно-административного
механизма управления ОК

Планирование – процесс анализа,
концептуализации, формирования
целей, определения приоритетов,
средств и методов их достижения

Планирование как технология менеджмента социально-культурной деятельности

Планирование позволяет:

- устранить отрицательный эффект неопределенности,
- сосредоточить внимание на главных задачах организации СКД,
- добиться социально-экономического функционирования организации СКД,
- облегчить контроль организации СКД

Планирование как технология менеджмента социально-культурной деятельности

*Планирование – процесс определения
целей и показателей деятельности
учреждения на будущее, а также
постановки задач и определения
необходимых для их решения
материальных и людских ресурсов*

Планирование как технология менеджмента социально-культурной деятельности

План – важнейший инструмент выработки стратегии развития сферы культуры и ее организаций

Уровни планирования:

- страна;
- отрасль (межотраслевой комплекс);
- регион;
- подотрасль;
- конкретная организация СКД;
- структурное подразделение организации

Планирование как технология менеджмента социально-культурной деятельности

Объект планирования – процессы культурного развития

По *срокам* планирования:

- долгосрочный (перспективный) план,
- среднесрочный (до 5 лет) план
- текущий план

Реализуя технологию планирования, менеджмент

- основывается на оценке **потребностей** и **сдерживающих факторов** внешней среды,
- определяет **цели** организации, какими **средствами** они могут быть достигнуты, каковы **показатели** развития учреждения на определенный период

Планирование как технология менеджмента социально-культурной деятельности

Модель планирования в организации СКД:

- месячные, квартальные и годовые планы работы сотрудников;
- квартальные и годовые планы работы структурных единиц (филиалов, отделов, лабораторий);
- план работы учреждения на год, а также стратегического плана деятельности

Планирование как технология менеджмента социально-культурной деятельности

- за достижение **стратегических** целей отвечает топ-менеджмент (директор, художественный руководитель, арт-директор, заместители директора, генеральный менеджер),
- **тактических** – специалисты, менеджеры, творческие работники среднего звена,
- **оперативных** – руководители творческих коллективов, рядовые сотрудники, менеджеры первой линии