**Менеджмент в социально-культурной сфере. Учет деятельности учреждения культуры**

Контрольная работа по предмету «Экономика и менеджмент»

Выполнила студентка группы 4 Б Колесникова Надежда Анатольевна

Самарское училище культуры

Заочное отделение

Самара 2005

**Сущность и характерные черты менеджмента в социально-культурной сфере**

**Сущность менеджмента**

Под менеджментом понимается система управленческой деятельности, обеспечивающей успешное функционирование самых различных социальных институтов – организаций, призванных осуществлять некоторую социально-значимую деятельность.

Социально-культурная сфера – сложное, неоднозначное понятие. Одни авторы определяют социально-культурную сферу как совокупность предприятий, выпускающих продукт, связанный с жизнедеятельностью людей, и в этом случае к социально-культурной сфере относятся очень многие отрасли экономики, такие как автомобилестроение, производство бытовой техники и пр. Другие вкладывают в понятие социально-культурной сферы совокупность предприятий, выполняющих социально-культурные функции, имеющие значение для культурного уровня всего общества, в этом случае в социально-культурную сферу попадает достаточно узкий перечень предприятий – театры, библиотеки, клубы, музеи.

Под социально-культурной сферой мы будем понимать совокупность отраслей, предприятия которых производят товары и услуги, необходимые для удовлетворения социально-культурных потребностей человека.

Деятельность в социально-культурной сфере осуществляется организациями, учреждениями, предприятиями различной ведомственной принадлежности (государственными, муниципальными, частными, общественными организациями) и формы собственности, а также частными лицами. Далее, фирма – любое учреждение социально-культурной сферы.

Менеджмент в социально-культурной сфере представляет для нас особый интерес.

Во-первых, потому что в его технологическом содержании раскрывается все богатство менеджмента вообще – как уже говорилось, в сфере культуры действуют самые различные фирмы.

Во-вторых, перспективы такого рассмотрения важны для уяснения возможностей сотрудничества со сферой культуры других сфер деловой активности. Главная особенность менеджмента в социально-культурной сфере заключается в том, что деньги в этой сфере зарабатываются преимущественно не на основе простой коммерции, а на основе привлечения средств заинтересованных доноров: спонсорства, патронажа, благотворительности.

В-третьих, еще более очевидно другое обстоятельство – нарастание требований к менеджментной компетентности специалистов и работников социально-культурной сферы. Переход от сугубо административно-распределительной технологии управления сферой к все более широкому использованию экономических методов, от чисто дотационного бюджетного финансирования структур к финансированию программ, к конкуренции за бюджетные средства, необходимости широкого привлечения внебюджетных средств, идеологический и политический плюрализм, хозяйственная самостоятельность – все это радикально меняет требования к профессионализму менеджера в социально-культурной сфере. Если раньше он видел себя преимущественно работником «идеологического фронта», педагогом-воспитателем, то теперь он должен быть практически ориентирован в технологии маркетинга в коммерческой и некоммерческой деятельности, быть экономически и юридически грамотным специалистом, короче говоря – быть полноценно компетентным в вопросах менеджмента, без всяких скидок на пресловутую «специфику» сферы.

Более того, сама эта специфика заключается отнюдь не в «усеченности» менеджмента, а наоборот – в его расширительном применении. Социально-культурная сфера включает в себя деятельность как сугубо некоммерческую (нонпрофитную), так и коммерческую (платные услуги), как местного, так и (в том числе – применительно к тому же виду деятельности) международного масштаба.

Бизнес и культура в современном обществе «скованы одной цепью» – предполагают и дополняют друг друга, немыслимы друг без друга. Эта «обреченность» на сотрудничество имеет глубокий политологический смысл, чрезвычайно важный для развития и преобразования общества. Дело в том, что это сотрудничество, по сути дела, является способом реализации гражданского общества – не декларирования его, а наращивания его реальной ткани, его механизмов, процедур и «мускулов». Только общество, в котором сложилась и вызрели развитые формы сотрудничества делового мира и сферы культуры, способно к саморазвитию и саморегуляции социально-экономических и социально-культурных процессов – по возможности независимо от государства.

**Характерные черты менеджмента**

Обычно специфику менеджмента в сфере культуры связывают с особенностями «духовного производства». «Продукты» такой деятельности носят не столько вещественный характер, сколько связаны с феноменами сознания (восприятия, понимания, мышления, переживания и т.д.), не поддаются непосредственному прямому счету, складированию. Их производство зачастую совпадает с их потреблением (просмотр спектакля, кинофильма, прослушивание концерта, чтение книги и т.д. Книга, которую не читают, картина, которую не смотрят и т.п., не являются художественными ценностями). Более того, в отличие от продуктов материального производства, уничтожаемых в процессе потребления (сапоги снашиваются, яблоки съедаются), культурные ценности в процессе потребления наращивают свою ценность (чем больше народу прочитало книгу, видело картину, слышало концерт и т.п., – тем выше их социальная значимость).

Однако под услугами в сфере культуры теперь уже можно и нужно понимать не только услуги непосредственно посетителям, но и донорам, готовым выделять средства и поддерживать эту деятельность. Сфера культуры – сфера преимущественно некоммерческой деятельности. Главная особенность менеджмента в сфере культуры заключается в том, что деньги в этой сфере появляются преимущественно не на основе коммерции, а на основе привлечения средств, вовлечения интересов самых различных сил и инстанций: органов власти, ведающих бюджетными средствами, спонсоров, благотворительных организаций и прочих доходов. Даже в шоу-бизнесе, на первый взгляд предельно коммерциализированном секторе сферы культуры, доходы от продажи билетов составляют обычно около 15% бюджета гастроли. Остальное – средства спонсоров. Да и сама гастроль чаще всего является лишь частью рекламной компании нового диска или альбома.

Некоммерческая деятельность не означает «непривлекательная» для бизнеса. Во всем мире некоммерческий (нонпрофитный) сектор – один из наиболее интенсивно развивающихся секторов экономики. Действительно, что может быть привлекательней деятельности, когда все ваши доходы идут на покрытие ваших расходов и прибыль не образуется в принципе! Некоммерческая сфера обладает рядом законодательно закрепленных льгот и гарантий, привлекающих туда капитал. В силу своей публичности, социальной значимости она обладает явно выраженным рекламным потенциалом, возможностями формирования и продвижения привлекательного имиджа, репутации, социального статуса и т.д.

Более того, некоммерческая деятельность имеет более общий характер, она может включать в себя коммерческую как свою часть. Например, музей может заниматься предпринимательской деятельностью, открывать производство сувениров, типографию, ремонтные мастерские и т.п.

Эти обстоятельства накладывают свои особенности на маркетинг некоммерческой деятельности: он оказывается многомерным, в отличие от традиционного маркетинга в коммерческих сферах. Например, в некоммерческой сфере довольно часто субъект платежеспособного спроса (тот, кто платит деньги) не совпадает с непосредственным потребителем (клиентом). Так, типичные потребители услуг в социально-культурной сфере – это дети, подростки, ветераны. Работа с ними, с очевидностью, необходима, но кто должен оплачивать оказываемые им услуги? Зачастую – не они сами. Что-то оплачивают родители, что-то поддерживается бюджетными средствами, что-то – заинтересованными в такой деятельности донорами, что-то – благотворительными фондами и т.д. Фактически в социально-культурной сфере действуют, как минимум, два рынка: рынок потребителей и рынок доноров. И не всегда можно сказать, какой из этих рынков первичен: то ли сначала определяются виды работ с потребителями и затем ищутся доноры на их поддержку, то ли потребители подбираются для обеспечения интересов доноров, готовые платить деньги за определенные виды работ с этими группами.

Эти особенности, вне всякого сомнения, сказываются на технологии менеджмента в социально-культурной сфере. Однако при всей их важности они не отличают менеджмент в социально-культурной сфере от любого менеджмента услуг. Практически все указанные особенности суть особенности услуг.

Менеджмент в социально-культурной сфере может заключаться исключительно в создании организационных и экономических условий саморазвития социально-культурной жизни – не больше, но и не меньше. И в этом заключается подлинное содержание характера менеджмента в социально-культурной сфере.

Бизнес все более интегрируется с другими сферами жизни общества: политикой, культурой, наукой, образованием, искусством, спортом. Все большее распространение получили спонсорство и благотворительность, патронаж. Все это не только резко изменило и обогатило своим содержанием технологию менеджмента, придало ему характер социально и культурологически ориентированной деятельности.

Важно, что все эти особенности проявляются на фоне бурного развития современных информационных технологий, информатизации и компьютеризации, мультимедиа, освоения возможностей Интернета, без которого немыслимы уже современная реклама, PR, другие бизнес-технологии. Интенсивно проникают эти технологии и в социально-культурную сферу, открывая перед нею совершенно новые горизонты развития.

Современный рынок все более явно глобализируется. Начинается тотальная конкуренция всех со всеми. На первый план выходит способность занять свое уникальное место в сети глобальных рыночных связей. А это возможно только при условии привлечения внимания к своему бизнесу, достижения известности любыми средствами.

В этом плане современный бизнес, как впрочем и политика, все более сближаются по своей технологии с шоу-бизнесом и социально-культурной деятельностью в целом. В своем технологическом содержании современный менеджмент окончательно приобрел черты и формы технологии социально-культурной деятельности.

Все эти особенности современного менеджмента, которые являются закономерным выражением действия внутренних тенденций развития самого менеджмента, заметно сближают его со сферой культуры и социально-культурной сферой в целом.

Все эти обстоятельства предъявляют новые требования к компетентности и профессионализму современного менеджера. К традиционным требованиям знания технологии, организации, финансового контроля и маркетинга в современных условиях добавляются требования культурологического и гуманитарного характера. Современный менеджер, вне зависимости от профиля деятельности его фирмы, должен быть не только теоретически, но практически ориентированным в вопросах общей и прикладной культурологи, социальной психологии, быть знакомым с современными культурными процессами в тех обществах, в среде которых ему приходится или придется иметь дело, практически ориентироваться в механизмах и процедурах принятия политических решений, в современной политической жизни, иметь развитое чувство вкуса, гармонии, стиля, владеть иностранными языками, быть развитым и продвинутым в плане нравственной и интеллектуальной культуры. Не только зарубежные данные, но нынешняя российская действительность убедительно показывают, что больше шансов стать успешными предпринимателями и менеджерами имеют выпускники гуманитарных вузов по сравнению с выпускниками технических вузов, а среди последних – бывшие научные сотрудники.

Нарастание гуманитарного содержания современного менеджмента проявляется практически по всем векторам практики менеджмента.

Если воспользоваться удачной метафорой Э. Фромма, то можно сказать, что если еще послевоенный менеджмент осуществлялся в модусе «Иметь» (to have, haben), то современный менеджмент осуществляется скорее в модусе «Быть» (to be, sein). Современная фирма во все большей степени предстает как культура – в буквальном, терминологическом смысле слова: со своими ценностями, нормами, традициями, ритуалами, героями, мифами, легендами, фольклором, субкультурами и т.д. Фирменный стиль, организационная культура, дух корпорации из метафор очень быстро превратились в конкретные технологические требования. Все большее число ведущих зарубежных специалистов по менеджменту склонны рассматривать современный менеджмент как «культурологический» по преимуществу.

**Учет деятельности учреждения культуры**

Учет и отчетность являются частью информационного механизма менеджмента, связанного с характеристиками реальных результатов деятельности фирмы. Учет – это характеристика итогов деятельности учреждения в утвержденной системе показателей.

**Роль и значение учета и отчетности**

Правильно организованные учет и отчетность играют важнейшую роль в технологии менеджмента. Фиксируя итоги деятельности за определенный период, данные учета и отчетности создают информационную базу данных как для контроля, так и для принятия последующих плановых и других решений. Без опоры на эти данные невозможна эффективная организация заработной платы, задание системы стимулирования. Без достоверных данных учета и отчетности невозможна выработка норм и нормативов, создание нормативной базы. Сведенные в региональном и общегосударственном масштабе данные учета и отчетности создают основу для выработки культурной политики, принятию решений по бюджету, для научно-теоретического анализа, выявления тенденций и закономерностей, действующих в социально-культурной сфере, ее отраслях, экономике и обществе в целом.

**Виды учета и отчетности. Требования к их организации**

Из определения учета и отчетности видно, что центральную роль в их организации играет выбор системы конкретных показателей и принятие специального решения по утверждению их в качестве показателей учета и отчетности. Этим последние отличаются от показателей, фигурирующих в анализе, – там аналитик волен применить те показатели, которые наиболее соответствуют целям анализа. В учете же речь должна идти о стабильной системе характеристик.

Система учета и отчетности должна соответствовать нескольким очевидным требованиям:

– показатели учета и отчетности должны соответствовать планируемым показателям, иначе утрачивается единство информационного механизма менеджмента;

– система учета должна быть простой и ясной, по возможности исключать показатели, требующие расчет (это функция анализа), и использовать простые натуральные и стоимостные показатели;

– учет должен быть оперативен и своевременен – всякие «рисования» учета задним числом создают почву для злоупотреблений;

– учет должен быть максимально полным, т.е. охватывать все стороны деятельности фирмы;

– данные учета и отчетности должны быть достоверными – как показывает практика, наиболее сложное для социально-культурной сферы требование.

В социально-культурной сфере действуют четыре вида учета и отчетности: текущий (первичный, оперативный), статистический, бухгалтерский учет (и соответствующая отчетность), а также творческие отчеты. Бухгалтерский учет является частью финансового контроля и настолько технологически специфичен, что образует достаточно развитую самостоятельную дисциплину менеджмента, образующую самостоятельный учебный курс. Кроме того, бухучету посвящен чрезвычайно широкий круг специальной литературы и материалов. Поэтому в данной работе рассматриваться не будет. Следует помнить также, что все виды учета (отчасти, включая и творческий отчет), так или иначе, но во все большей степени опираются на использование современных компьютерных технологий. Существует веер АРМов (автоматизированных рабочих мест) по бухгалтерскому учету, статистике, текущему учету с соответствующим программным обеспечением.

**Текущий учет**

Речь идет об учете текущей (каждодневной) деятельности учреждения культуры. В силу этого его также называют оперативным (в отличие от других – так или иначе, но эпизодических видов учета и отчетности) учетом. Этот учет является базой, над которой надстраиваются все другие виды учета и отчетности – отсюда его еще одно название – первичный.

С некоторой степенью условности можно различать два вида текущего учета: количественный и качественный. Количественный учет связан с учетом объемов выполненной работы (количество мероприятий, посетителей, доход и т.п.). Типичным документом текущего учета в сфере культуры является журнал учета текущей работы. Обычно учет в нем ведется по следующим позициям: порядковый номер, дата, наименование работы, время начала и окончания, количество посетителей, подпись ответственного лица, примечания. Регулярно (ежемесячно, ежеквартально) данные об объеме выполненной работы суммируются с заполнением специальных таблиц. Страницы такого журнала пронумерованы, прошнурованы и должны скрепляться печатью, так как журнал является документом финансовой дисциплины. Хотя вести его могут должностные лица, которым это поручено, ответственность за достоверность, своевременность и полноту записей в журнале несет руководитель организации. К другим документам текущего учета относятся списки коллективов, журналы посещения кружков и коллективов, журналы дежурств и другие документы, в которых ведется учет работы в подразделениях и службах.

Что может подтвердить записи в журнале учета текущей работы? Не секрет, что в сфере культуры, в силу особенностей оказываемых услуг, имеются возможности для «рисования» учета, а значит и «липовой» отчетности. В качестве подтверждающих материалов могут выступать планы, программы, пригласительные билеты, сметы, сценарии, фотографии, видео- и киноматериалы, корешки путевок и квитанций – практически все материалы и документы, сопровождающие ход подготовки и проведения конкретных мероприятий. Поэтому такие документы и материалы также могут быть отнесены к текущему учету.

Качественный учет – учет уровня и эффективности проводимой работы. К его материалам и документам относятся справки по итогам проверок, отзывы посетителей и клиентов, рецензии и отзывы в СМИ, результаты экспертных оценок и т.п.

Примером документа, в котором объединяются качественные и количественные характеристики выполненной работы, являются акты сдачи-приемки выполненной работы, подписанные представителями исполнителя и заказчика, в которых фиксируются объемы выполненных работ, их соответствие запланированным, наличие или отсутствие претензий заказчика к исполнителю по объему и качеству выполненных работ. Кроме того, в сфере культуры неоднократно предпринимались попытки введения паспортов учреждений культуры, в которых систематически фиксировались итоги и оценки их деятельности.

**Статистический учет и отчетность**

На основе данных текущего учета регулярно (обычно один раз в год) составляется статистический отчет. Статистический отчет заключается в заполнении специальной табличной формы. Для каждого типа учреждений культуры заполняется своя типовая форма статотчета согласно альбому типовых форм Государственного Комитета по статистике (Госкомстата). В содержание такой формы входит подробная инструкция по ее заполнению, так что подготовка статистического отчета обычно особого труда не составляет – при условии хорошо налаженного текущего учета. В противном случае оформление статотчета превращается в «творчество» сомнительного характера.

Форма статотчета заполняется в трех экземплярах по истечении отчетного года, подписывается руководством фирмы и передается (высылается) в региональный орган Госкомстата и вышестоящую ведомственную инстанцию (учредителю). Один экземпляр остается в архиве учреждения.

Вышестоящие инстанции иногда требуют в качестве приложения к статистическому отчету подробную пояснительную записку о деятельности учреждения культуры (годовой информационный отчет). Госкомстату такой отчет не требуется.

При всей уязвимости для критики действующих форм статистической отчетности они играют важнейшую роль, создавая информационную базу данных о состоянии и работе сферы культуры в региональном масштабе и масштабе страны в целом. Поэтому статистические показатели не могут произвольно меняться – в этом случае может наступить так называемый «обрыв в статистике» – ситуация, делающая невозможным прослеживание тенденций развития, в том числе и в историческом масштабе, затрудняет сопоставление различных периодов развития сферы и общества.

**Творческий отчет**

В этом случае речь идет о специфических мероприятиях, на которых учреждения демонстрируют образцы достигнутого уровня своей работы. Это могут быть концерты, выставки, спектакли, фестивали, комплексные мероприятия. Подобные творческие отчеты могут проводиться различного уровня: отдельных коллективов, мастеров и исполнителей, учреждений и организаций, могут быть отчетные акции регионального масштаба и даже республиканского уровня («дни культуры» или фестивали).

Творческий отчет решает ряд задач:

– демонстрация лучших образцов работы;

– оценка итогов работы за определенный период;

– реклама и пропаганда (продвижение имиджа и репутации) деятельности учреждения и его самого;

– вербовка новых клиентов, потребителей и активных участников деятельности организации.

По своим задачам творческий отчет переплетается с public relations и вполне может рассматриваться также как одна из форм PR.

Творческие отчеты имеют место не только в сфере культуры. Менеджмент практически во всех других сферах и отраслях прибегает к выставкам продукции, дням открытых дверей и другим акциям, носящим характер творческого отчета.

Чтобы мероприятие могло рассматриваться в качестве творческого отчета, оно должно отвечать нескольким требованиям:

– на нем должен быть продемонстрирован лучший опыт работы;

– сценарий проведения должен предполагать возможность оценки демонстрируемых образцов работы (экспертный опрос, анкетирование посетителей или участников, книгу отзывов, проведение конференций и т.п.);

– итоги творческого отчета, и особенно оценки должны стать предметом специального анализа (совещания, семинара) для определения перспектив дальнейшей деятельности.

**Список литературы**

Андреев С.Н. Маркетинг некоммерческих субъектов. – М.: Финпресс, 2002. – 312 с.

Законодательство о культуре: [Сборник/ Сост. Б. Букреев]. – М.: Касаткина, 2001. – 471 с.

Законодательная политика и правовое регулирование в сфере культуры: аннот. библиогр. указ./ М-во культуры Рос. Федерации, Рос. ин-т культурологии. – М.: РИК.

Морозова Е.Я. Экономика и организация предприятий социально-культурной сферы. – СПб.: Михайлов, 2002. – 317 с.

Новаторов В.Е. Маркетинг в социально-культурной сфере. – Омск: Омич, 2000. – 288 с.

Религия, образование, культура: необходимость диалога: Форум интеллигенции, Уфа, 24-25 нояб. 2000 г./ Сост. Филатов С.А. – М.: Фонд социал.-экон. и интеллектуал. прогр., 2001. – 223 с.

Тульчинский Г.Л. Менеджмент в сфере культуры. – С.-Петерб. гос. ун-т культуры и искусств. – СПб.: Лань, 2001. – 382 с.

Шкута А.А. Практическое мышление менеджера/ Под общ. ред. М.З. Бора. – М.: Финпресс, 1998. – 220 с.

Экономические отношения в социально-культурной сфере: Межвуз. сб./ Под ред. Ф.Ф. Рыбакова. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербург. ун-та, 1992. – 145 с.