**Особенности менеджмента в сфере культуры**

        Введение   
1. Теоретические аспекты управления социально-культурной сферой   
2. Условия рынка и менеджмент искусства   
Заключение   
  
**Введение**  
  
Под менеджментом понимается система управленческой деятельности, обеспечивающей успешное функционирование самых различных социальных институтов – организаций, призванных осуществлять социально значимую деятельность. Менеджмент имеет место практически во всех сферах жизнедеятельности общества (коммерческом и некоммерческом бизнесе, политике, науке, образовании, конфессиональной активности и т.д.). Главная особенность менеджмента СКС заключается в том, что деньги зарабатываются преимущественно не на основе простой коммерции, а на основе привлечения средств заинтересованных доноров: спонсорства, патронажа, благотворительности.  
  
Менеджмент в сфере культуры заключается в создании организационных и экономических условий саморазвития культурной жизни, создание условий для саморазвития личности.   
  
Функции менеджмента в социокультурной сфере:  
• Функция предвиденья (прогнозирование, расчёт; позволяет просчитать ситуацию вперед)  
• Функция организации (совокупность органов; упорядочивание; приведение различных систем в единое целое, реализация принятых решений)  
• Функция распорядительства (дифференцирование действий)  
• Функция согласованности  
• Функция контроля (процесс обеспечения достижения организацией своих целей)  
  
Возможны 4 основные роли государства по отношению к культуре и искусству:  
А) “Помощник” – когда государство всё своё внимание концентрирует на поддержании и развитии разнообразия как в некоммерческом профессиональном, так и в любительском творчестве, достигая этого поддержкой культурной деятельностью в целом. Источники финансирования оказываются разнообразными, а роль правительства состоит в поощрении этого разнообразия всеми силами, прежде всего законодательной и налоговой политикой.  
  
Б) “Патрон” – когда государство концентрирует внимание том, чтобы обеспечить стандарты профессионального творчества и деятельности. Например, оно поощряет художественное мастерство с помощью стипендий и более активно участвует в культурной жизни, чем “помощник”.  
  
В) “Архитектор” – когда помощь культуре и искусству со стороны государства является частью его программы повышения благосостояния общества. В основе его политики лежат стандарты общества. Поддержка выражается в долгосрочном прямом государственном финансировании.  
  
Г) “Инженер” – когда государство владеет и распоряжается средствами осуществления культурной деятельности и художественного творчества. Например, оно поддерживает то искусство, которое отвечает его политическим целям и стандартам.  
  
Культура обладает правом на поддержку со стороны государства, которое несёт юридические и моральные обязательства перед прошлым, настоящим и будущим за сохранение и развитие культурного наследия всех народов и этносов. Государственная политика в сфере культуры должна строиться на уважении человеческого достоинства, обеспечении свободы выбора каждым членом общества форм участия в культурной жизни и творчестве.   
  
  
**1. Теоретические аспекты управления социально-культурной сферой**  
  
Статья 72 Конституции Российской Федерации определяет, что в совместном ведении Российской Федерации и субъектов Российской Федерации находятся общие вопросы воспитания, образования, науки, культуры, физической культуры и спорта; координация вопросов здравоохранения; защита семьи, материнства, отцовства и детства; социальная защита, включая социальное обеспечение.  
  
Непосредственную реализацию положений Конституции Российской Федерации и федеральных законов в социально-культурной сфере деятельности государства, кроме Правительства Российской Федерации, осуществляют федеральные органы исполнительной власти и органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

В соответствии с Указами Президента Российской Федерации от 30 апреля 1998 года № 483 и от 22 сентября 1998 года № 1142 "О структуре федеральных органов исполнительной власти" к ним относятся следующие федеральные органы исполнительной власти:  
- министерства - здравоохранения, культуры, науки и технологий, общего и профессионального образования, труда и социального развития Российской Федерации;  
- государственные комитеты Российской Федерации - по делам молодежи, по кинематографии, по печати, по физической культуре и туризму;  
- федеральные службы России - миграционная, по телевидению и радиовещанию.   
  
Полномочия вышеперечисленных федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих свою деятельность по управлению в социально-культурной сфере, определяются Положениями об этих органах, которые утверждаются Правительством Российской Федерации. Эти Положения определяют их правовой статус в системе федеральных органов исполнительной власти, назначение этих органов, их основные задачи и вытекающие из этих задач выполняемые функции, а также предоставляемые права. Кроме этого, Положения определяют правовой статус руководителя федерального органа исполнительной власти, его права и ответственность, а также возможность создания в этом органе коллегии и различных советов.  
Муниципальное управление в социально-культурной сфере связано, прежде всего, с тем, что население и создаваемые им муниципальные органы могут быть более эффективно, нежели государственные органы, решать задачи повышения уровня и качества жизни жителей данной территории, обеспечивать социально-культурные и другие жизненно важные потребности населения.   
  
В Волгоградской области, как субъекте Российской Федерации, исполнительным органом государственной власти является Администрация области, которая имеет свою структуру, утвержденную постановлением Законодательного Собрания области от 20 августа 1997 года № 174.  
Главой администрации области является губернатор - высшее должностное лицо в области, избираемое на всеобщих выборах населением области.   
В соответствии со структурой Администрации области губернатор имеет первого заместителя, несколько вице-губернаторов и заместителей.  
  
Один из вице-губернаторов согласно структуре Администрации области руководит группой департаментов администрации области, которые входят в блок осуществляющих управление социально-культурной сферой. Такими органами исполнительной власти в Волгоградской области являются:   
• департамент образования и науки;   
• департамент здравоохранения;   
• департамент по труду и социальной защите населения;   
• департамент культуры и искусства;  
• департамент по делам военнослужащих;  
• департамент физической культуры, спорта и туризма.  
Эти департаменты Администрации области осуществляют свои полномочия в соответствии с Положениями о департаментах, которые утверждаются постановлением губернатора области, определяющим их административно-правовой статус, задачи, выполняемые функции, структуру и штаты, а также конкретные полномочия директоров департаментов и их заместителей.  
  
  
**2. Условия рынка и менеджмент искусства**  
  
Долгие годы мы жили в мифологизированной системе представлений, которую образно можно обозначить как "одна страна - один народ - одна культура - один большой всесоюзный театр". Сегодня мы по опыту уже знаем, что совсем не одна страна, а множество суверенных государств-республик; далеко не один народ, как "единая общность", что культура у народов, населяющих страну, тоже разная. Все это требует, как минимум, учета историко-национальных и региональных традиций и ценностей в культурной жизни, создания условий, в том числе организационных, материальных и экономических, для реализации культурной жизни, создания условий, в том числе организационных, материальных и экономических, для реализации культурной самобытности народов и народностей в общем культурном пространстве России.

Как известно, шаман, чтобы обмануть злой дух и вылечить больного, дает ему другое имя: считается, что в этом случае злой дух не обнаружит заболевшего. Именно такой способ был выбран комиссией Совмина СССР, когда в 1989 году в соответствующих документах отменялось понятие дотации как выделяемых из государственного бюджета средств на покрытие плановых убытков театров и вводилось понятие "сумма бюджетного финансирования". В отличие от дотации, указанные средства включались в доходы театров. В результате последние росчерком пера переходили из разряда убыточных в категорию самоокупаемых предприятий. То был достаточно традиционный для России лингвинистический способ решения назревших социальных проблем, восходящий к шаманизму. Вместе с тем, если иметь в виду горячее желание "нардепов" закрыть все убыточные предприятия, независимо от вида их деятельности, можно считать, что принятое решение было весьма своевременным. И, пожалуй, самым принципиальным моментом в этом документе была отмена монополии государственного финансирования театров: спонсорами сценического искусства могли выступать общественные и хозяйственные структуры, а также "отдельные граждане". Финансовое благополучие театров во многом стало зависеть от умения и таланта его менеджеров и художественных руководителей организовать дополнительные источники финансирования.   
  
Работники театра оказались не готовыми к такому повороту событий, оно застало их врасплох. Действительно, десятилетиями культура и искусство были сферой государственного патернализма, поэтому система ожиданий большинства творческих работников ориентировалась на государственные гарантии. Новые условия хозяйствования были восприняты подавляющим большинством сценических деятелей как попытка коммерциализации театра, отдание его на заклание некомпетентным местным властям. В этих скорбных сетованиях была своя правда. Но если 89-й год ушел у театральных менеджеров на раскачку, то уже в 90-м они весьма эффективно использовали предоставленные им возможности альтернативного финансирования: общая сумма доходов театров в 2,5 раза превысила затраты - такого экономического парадокса мировая история театра не знала.   
  
Одновременно, несмотря на бурную коммерциализацию репертуара, отчетливо выявились новые болевые точки в театральном процессе. Падал престиж искусства, театр все больше уходил на периферию общественного внимания. Сохранится ли общезначимый статус художника или "сверхтеатральное время" (Б.А. Алперс) для России кончилось? Эти и множество других вопросов не давали поводов для эйфории.  
  
В тоталитарном и авторитарном государстве, а именно таковой была Россия, вольтова дуга искусства возникает между двумя полюсами: один - жесткий прессинг и давление власти, другой - сопротивление художника. Являясь голосом безголосого народа, искусство берет несвойственные ему социальные функции и осознает свою высокую гражданскую миссию, свою священность. Оно оказывается в некоем сакральном пространстве, где художник, ели и не равен, то, во всяком случае подобен демиургу. От него ждут и он готов "глаголом жечь сердца людей", уверенный, что свободен, хотя тысячами незримых нитей связан с системой. Даже будучи ее критиком или диссидентом, он существует в ее идеологическом контексте и именно в пространстве ее силовых линий черпает свою творческую энергию. Крах тоталитарной системы - одновременно и крах этой социальной позиции художника.  
В демократическом обществе главным в искусстве становится не гражданские добродетели, а художественный уровень творчества. Привычного второго полюса для вольтовой дуги нет, для творчества нужны другие смыслы и новые мотивации. И с другой точки зрения российский театр был не готов к неожиданно наступившей свободе. Искушение государственной стабильностью оказалось для него роковым. Его сегодняшние болезни - от былой "самонадеянности силы".  
  
Сейчас мы живем в посттоталитарном государстве, в обществе с неустоявшейся демократией, с государственно-монополизированной экономикой, пытающейся перейти к рыночным отношениям в условиях кризиса. Российскому театру нелегко, хотя, казалось бы, "Положение о театре" сняло последние запреты: оно разделило множество форм собственности и восстанавливает (правда, в весьма усеченном виде) отмененную в 38-м году контрактную систему. То, что казалось еще совсем недавно утопией - частное предпринимательство (антреприза), в которой выступают артисты из разных театров, осуществилось: появились и частные предприятия (антрепризы С.Юрского и О.Борисова, Независимый театр А.Сигаловой и др.), и частные агентства ("Ардани" С.Данильяна и "Российское театральное агентство" Д.Смелянского), и благотворительные театральные фонды, например, Москвоский благотворительный актерский фонд (президент - И.Смоктуновский), фонд развития и поощрения драматургии (президент - И.Мирошниченко), и продюсерская фирма А. Рафикова "Мир - театр" и другие. Министерство культуры России в 93-м году одобрило предложенный нами проект организации Российской театральной антрепризы и обещало выделить деньги на его реализацию.  
  
Театры адаптируются к новым условиям хозяйствования, активно привлекают спонсоров и развивают собственную предпринимательскую деятельность. Если раньше доля кассового сбора в совокупных (включая сумму дотации) доходах театров составляла в 80-м - 50,3%, 85-м - 48,06%, то уже в 91-м уменьшилась в два раза и составила 16,5%. Данные, которыми мы располагаем, показывают, что в 92-м показатель не превысил 10%. И это при то, что средняя цена одного посещения в 91-м по театрам России равнялась 1р.87к., а в 92-м - 6р.89к. Уже сейчас есть достаточно представительное число театров, у которых доля кассового сбора не превышает 3-5%. Можно было бы только радоваться, что в этом смысле российский театр достиг наконец-то мировых образцов, если бы не одно "но". За годы перестройки посещаемость театров значительно уменьшилось. Гуманистический пафос евроамериканского некоммерческого театра заключается в тщательном выполнении своей социально-культурной миссии. Это своего рода категорический императив той культуры, в которой они осуществляют свою деятельность. Условия жизни российского театра сегодня мощно соблазняют его быть нечувствительным к своему зрителю, и это искушение тем более трудно преодолеть, что нет никаких писаных или неписаных норм, обязывающих театры быть внимательным к зрителю. Все больше возрастает влияние на театр новой платежеспособной публики, установкам и вкусовым предпочтениям которой отвечает наблюдаемый сегодня феномен фестивализации российской культуры, характерный для всех, без исключения, видов искусства.  
  
Одновременно вместо "универсального" (безадресного) театра в культурном процессе утверждается идея разных театров, ведущих диалог со своим специфическим кругом зрителей. Казарменное единство прошлых лет уступает место дифференциации эстетических запросов и предпочтений. Такое разнообразие - признак нормальных демократических отношений театра с публикой. Медленно, но изменяется и мышление художественных руководителей: от бытовавшей ранее нечувствительности к зрителю, идеи долженствования (зритель должен посещать театр!), они приходят к пониманию необходимости нового диалога со зрителем, необходимости развертывания систематических маркетинговых исследований.  
Трудности российского театра сегодня еще и в том, что обещанный трубадурами самоокупаемости цивилизованный рынок культуры оказался фантомом. На практике идет аукционная распродажа искусства - покупает тот, кто может перебить цену и выложить больше. Но уже уверенно заявляет о себе новая генерация менеджеров театра, за спиной которых и Высшая Школа Деятелей Сценического Искусства, Санкт-Петербургская и Московская академии театра. Всем нам сегодня нелегко, но им, менеджерам, сложней вдвойне - во многом от их труда и таланта зависят условия работы и творческие достижения деятелей театрального искусства. Пожелаем им успеха, удачи и нечаянной радости!  
  
**Заключение**  
  
Управление организацией, рассматриваемое как реально существующий феномен, имеющий определенную форму и определенное содержание, может быть лучше и глубже попито, если знать то, как оно выглядит при обобщенном, теоретическом рассмотрении. Естественно, всякое абстрактное рассмотрение явлений или процессов уводит от реальности, убивает конкретные характеристики и черты.  
  
Функции это процессное явление, которое показывает, что есть управленческий цикл (спиралевидный). Итак, можно выделить следующие функции менеджмента в сфере культуры:  
- учет состояния объекта (диагностическая функция; просчётная функция)  
- принятие решения  
- планирование - конкретное выражение принятого решения  
- организация выполнения плана  
- коррегирование – коррекция для уравновешивания процесса (изменение с учетом новой ситуации)  
- контроль  
  
В самом общем виде управление предстает как определенный тип взаимодействия, существующий между двумя субъектами, один из которых в этом взаимодействии находится в позиции субъекта управления, а второй — в позиции объекта управления.  
  
В данном случае субъектом управления является менеджер или департамент культуры и искусства (в муниципальном менеджменте культуры), а объектом – любое учреждение культуры или какое-либо явление культуры.