

СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

УДК 628.4.02

ТЕХНОЛОГИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ

© Г.В. Чудина

Аннотация. Рассмотрена технология планирования как процесс установления целей и показателей деятельности муниципальных учреждений культуры, постановки задач и оценки необходимых для их решения материальных и человеческих ресурсов. Процесс планирования является одной из важнейших функций менеджера учреждения культуры, поэтому руководство муниципальных учреждений социально-культурной сферы нуждается в эффективных технологиях планирования собственной деятельности.

Ключевые слова: технология; проект; планирование; миссия учреждения; деятельность

Проблемы развития социально-культурной сферы во многом связаны с несовершенным стилем управления, формированием новой среды и мировоззрения людей, которое несет за собой смену ценностей, норм, представлений о мире. Учреждения культуры вынуждены подстраиваться под изменяющуюся среду, где необходимым условием является умение составлять планы для эффективного осуществления собственной деятельности.

Планирование можно рассматривать как процесс нахождения показателей деятельности учреждения культуры, постановки задач для достижения поставленных целей, оценки собственных действий и мониторинга окружающей среды [1, с. 200].

Согласно определению С.И. Ожегова, план – это намеченная система мероприятий, предусматривающая порядок, последовательность и сроки выполнения работ [2, с. 670].

Процесс планирования деятельности муниципального учреждения культуры включает в себя: постановку цели и задач, разработку альтернативных решений и рассмотрения негативных факторов, анализ всех действий, которые будет использовать учреждение культуры при реализации проектных технологий и внедрения новшеств в организацию своей деятельности, а также четкая оценка предполагаемого результата.

Любое планирование должно начинаться с определения миссии, в которой содержится главная цель учреждения культуры и ожидаемый

результат деятельности. Миссия учреждений социально-культурной сферы обуславливает общие стратегические цели, которые содержат в себе процесс формирования и развития человека в социально-культурной среде. Главным фактором в данном процессе выступает личность, потребность в ее духовном развитии и воспитании, выявление потенциала к творческому развитию, формирование поведения и индивидуального личного сознания, способность к адаптации в социуме. Стоит отметить, что каждое учреждение культуры предполагает наличие своих задач и функций, которые могут влиять на миссию организации и планирование деятельности. Учреждение культуры, заявляя о своей миссии, обозначает перечень ценностей: эстетических, социальных, культурных, нравственно-моральных и других, которыми оно руководствуется в своей деятельности.

Учреждения культуры вынуждены в современных условиях переходить на новые модели планирования и все чаще внедрять в процесс новые технологии. Ж.А. Алексанова считает, что «это обусловлено тем, что некоторые учреждения культуры до сих пор работают в советской системе планирования, которая с самого начала носила унитарный характер, где процесс отчетности, планирования, анализа предельно централизован и имел идеологическую направленность» [3, с. 6].

В процессе создания плана собственной деятельности руководство учреждения культуры реализует ряд задач, обусловленных разнообразными формами планирования. Первая задача – это определение масштаба и сложности планирования – от составления плана совещания до планов организации отрасли культуры. Решение еще одной задачи включает в себя расчет времени. Специалист социально-культурной сферы может планировать деятельность своей организации, рассчитывая собственные действия на различный временной отрезок. Третья задача планирования – знать, сколько людей будет вовлечено в будущий проект. Специалист социально-культурной сферы может разрабатывать план в одиночку, но его цели и задачи требуют привлечения определенного количества людей – от нескольких коллег до нескольких тысяч.

Деятельность специалиста индустрии досуга требует от него составления плана действий, классифицируемых по некоторым показателям: в зависимости от срока составления плана; содержания решений, включенных в план; уровня разработки (планирование может охватывать интересы региона, федерации); по способу представления (план можно разработать в виде текста, графики, таблицы); по применяемой методике планирования. Важно учитывать, что один и тот же план можно систематизировать по разнообразным параметрам.

В современной практике планирования существует много методов. Некоторые из них получили широкое распространение в деятельности учреждений культуры, например: программно-целевой подход, метод мозгового штурма, деловые игры, моделирование, метод от достигнутого.

Программно-целевой подход строится на основе видения цели и миссии деятельности учреждения культуры. Этот метод в современной мире широко распространен.

Метод от достигнутого предполагает рассмотрение уже достигнутого уровня в работе учреждения культуры, на основании показателей и анализа которого разрабатывается план прироста показателей, увеличение диапазона содержания, внедрение новых ресурсов и технологий. Многие исследователи считают данный метод устаревшим и подвергают его условия критике [4, с. 36].

Метод мозгового штурма можно считать экспресс-методом, так как данный метод помогает за очень короткий срок получить подробную информацию для создания плана и принятия необходимых решений, которые помогут учреждению культуры выйти на новый уровень деятельности.

С внедрением в нашу жизнь компьютерных технологий использование графических методов для создания плана стало не только популярным, но и необходимым для выявления более успешного результата. Одним из наиболее распространенных графических методов является моделирование, внесение в собственные планы наглядного материала в виде таблиц, схем, графиков и др.

Стратегические планы в деятельности учреждений культуры определяют ходы, которые учреждение предполагает предпринимать в работе: распределение творческого потенциала и внутренних ресурсов, расширение и увеличение площади учреждения, увеличение оборудования для реализации творческих процессов, реклама и увеличение интереса к мероприятиям, проводимым в учреждении культуры, и др. Стратегические планы обычно охватывают временной отрезок от двух до пяти лет [1, с. 178].

Результаты, которых должны добиться социально-культурные учреждения, – это тактические цели. Без тактических целей невозможно добиться стратегических целей, но они имеют более короткий планируемый период.

Оперативные планы менее трудоемки, они обуславливают цепь событий, которые помогут в достижении оперативных целей. Обычно данные цели помогают найти решение промежуточных тактических задач: разработка культурных программ, написание сценариев и изготовление

реквизита и костюмов, разработка декораций, подбор исполнителей и музыкального сопровождения и т. д.

На основе оперативных планов строится вся деятельность специалистов, творческих работников отделов и подразделений. Оперативные планы подразумевают под собой разработку плана-графика, который может охватывать деятельность каждого специалиста социально-культурной сферы, культурных и хозяйственных отделов, секторов муниципальных учреждений культуры, социально-культурных организаций [4, с. 50].

План-график является основным составляющим элементом в процессе планирования. Он устанавливает конкретность во времени и обуславливает объем работы, который необходим для решения каждой задачи. Рабочий процесс разделяется между всеми работниками планируемой цепи для достижения более эффективных результатов. Такие планы называют сетевыми планами.

Метод сетевого планирования предполагает: разделение всей предполагаемой работы с подтверждением документально ответственных работников и сроков выполнения процесса; ранжирование основных ходов учреждения культуры в определенном порядке выполнения. График должен быть ориентирован на календарь.

Сетевое планирование дает руководству муниципальных учреждений культуры большую вероятность целесообразной расстановки менеджеров социально-культурной сферы согласно их обязанностям и позволяет оперативно проконтролировать выполнение работы на каждом участке и, при необходимости, внести изменения в сроках выполнения.

За достижение стратегических целей обычно отвечает руководство: директор муниципального учреждения культуры, заместители директора, художественный руководитель.

Целевой метод планирования предусматривает установление менеджерами социально-культурной сферы целей для каждого отдела учреждения на всех его стадиях.

Целевой метод планирования дает следующие преимущества: стремления методистов муниципальных учреждений культуры, творческих специалистов и работников технических отделов сосредоточиваются на действиях, которые направлены на достижение поставленных целей; совершенствуются итоги деятельности на всех уровнях муниципального учреждения культуры; сотрудники всех отделов учреждения мотивированы к достижению главной цели организации; все цели отделов и персонала муниципального учреждения культуры отвечают целям всего учреждения [1, с. 154].

При целевом планировании руководству учреждения культуры нужно быть готовым к возникновению проблем, связанных с изменением

внешней среды, оценкой населением работы муниципального учреждения культуры, экономическими проблемами в обществе. Также на снижение эффективности целевого планирования и достижение положительных результатов влияют негативные отношения между руководителями и сотрудниками муниципальных учреждений культуры, межличностные конфликты между сотрудниками отделов.

Профессионал индустрии досуга должен уметь применять различные методы, которые используются сегодня в планировании. Наиболее эффективным в практике планирования деятельности муниципальных учреждений культуры является процесс комбинирования различных методов.

Итак, система планирования – это система взаимосвязанных между собой разнообразных видов планов, созданных в организации, которая предусматривает разработку комплекса мероприятий, обуславливающих порядок достижения целей с учетом потенциала результативного применения ресурсов каждым отделом и всей организацией. Владение технологиями планирования играет важную роль в деятельности учреждения социально-культурной сферы, так как создание системы долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных планов, касающихся всех отделов, подразделений организации, определяет стратегию, тактику и практику деятельности учреждения культуры.

Список литературы

1. *Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л.* Менеджмент в сфере культуры. СПб.: Лань; Планета музыки, 2009. 544 с.
2. *Ожегов С.И.* Словарь русского языка / под общ. ред. Л.И. Скворцова. М.: Оникс; Мир и образование, 2006. 1200 с.
3. *Алексанова Ж.А.* Планирование деятельности учреждений культуры // Справочник руководителя учреждения культуры. 2010. № 3. С. 6-17.
4. *Кудрина Е.Л., Рудич Л.И., Утин Е.В.* Система планирования в учреждениях социально-культурной сферы. М.: ФАИР, 2006. 224 с.

Поступила в редакцию 19.11.2017 г.

Отрецензирована 24.12.2017 г.

Принята в печать 26.01.2018 г.

Информация об авторе:

Чудина Галина Васильевна – студентка факультета культуры и искусств. Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина, г. Тамбов, Российская Федерация. E-mail: galya.chudina@mail.ru

TECHNOLOGY OF PLANNING ACTIVITIES MUNICIPAL CULTURAL INSTITUTIONS

Chudina G.V., Student of Culture and Art Faculty. Derzhavin Tambov State University, Tambov, Russian Federation. E-mail: galya.chudina@mail.ru

Abstract. The technology of planning as a process of setting goals and performance indicators of municipal cultural institutions, setting objectives and assessing the necessary material and human resources for their solution. The planning process is one of the most important functions of the Manager of the institution of culture, so the management of municipal institutions of social and cultural sphere needs effective technologies of planning their own activities.

Keywords: technology; project; planning; mission of institute; activity

References

1. Tulchinskiy G.L., Shekova E.L. *Menedzhment v sfere kul'tury* [Management in the Sphere of Culture]. St. Petersburg, Lan' Publ., Planeta muzyki Publ., 2009, 544 p. (In Russian).
2. Ozhegov S.I. *Slovar' russkogo yazyka* [Dictionary of the Russian Language]. Moscow, Oniks Publ., Mir i obrazovanie Publ., 2006, 1200 p. (In Russian).
3. Aleksanova Z.A. Planirovanie deyatelnosti uchrezhdeniy kul'tury [Planning activities of cultural institutions]. *Spravochnik rukovoditelya uchrezhdeniya kul'tury* [Handbook of the Head of the Cultural Institution], 2010, no. 3, pp. 6-17. (In Russian).
4. Kudrina E.L., Rudich L.I., Utin E.V. *Sistema planirovaniya v uchrezhdeniyakh sotsial'no-kul'turnoy sfery* [The Planning System in the Institutions of the Socio-cultural Sphere]. Moscow, FAIR Publ., 2006, 224 p. (In Russian).

Received 19 November 2017

Reviewed 24 December 2017

Accepted for press 26 January 2018