

УДК 37

*Л. П. Салазкина*

### **ВНЕДРЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ ВНУТРИКЛУБНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СОВРЕМЕННУЮ СОЦИОКУЛЬТУРНУЮ ПРАКТИКУ**

В статье рассмотрены проблемы выявления сущности и содержания внутриклубного менеджмента, его организационно-педагогических технологий и результативности применения в деятельности учреждений культуры клубного типа. Выявлена и обоснована необходимость использования организационно-педагогических технологий и технологической модели внутриклубного менеджмента в системе деятельности руководителя учреждения культуры клубного типа.

**Ключевые слова:** учреждения культуры клубного типа, внутриклубный менеджмент, модель внутриклубного менеджмента, организационно-педагогические технологии.

*L. P. Salazkina*

## INTRODUCTION OF THE CONCEPT WITHIN THE CLUB MANAGEMENT IN THE CONTEMPORARY SOCIO-CULTURAL PRACTICES

The problems of identifying the nature and content of within the club management, its organizational and pedagogical techniques and impact of cultural institutions' activities of the club type are reviewed in this article. The need for organizational and pedagogical technologies and technological model of inside management system of the leader of cultural institution of a club type.

**Keywords:** institutions of culture clubs, inside the club management model, inside the club management, organizational and educational technology.

Изменения в сфере культурно-досуговой деятельности в целом и в практической деятельности учреждений культуры клубного типа, в частности, обуславливают потребность в прогнозировании и перспективном моделировании технологии управления этими учреждениями.

С внедрением маркетинговых отношений в деятельность учреждений культуры клубного типа растет потребность в новом управленческом подходе к взаимодействию внутренних и внешних процессов социально-культурной деятельности, а следовательно, и в освоении новых организационно-педагогических технологий внутриклубного менеджмента.

Среди авторов, внесших заметный вклад в разработку проблемы менеджмента учреждений культуры, можно назвать М. А. Ариарского, В. Г. Васильеву, Л. А. Веретенникову, Л. С. Жаркову, А. А. Каплицкую, Т. Г. Киселеву, Е. Л. Кудрину, А. Н. Лабейкина, Е. Л. Нефедову, В. Е. Новаторова, Л. Л. Новикову, В. В. Туева, Н. Н. Ярошенко.

Определенный интерес представляют исследования по отдельным аспектам менеджмента отраслей социальной сферы – образованию (Г. Л. Аверина, Ю. А. Конаржевский, В. М. Соколова), социальному обеспечению (Р. Н. Зарубина, В. Д. Проскурина) и т. п.

Подходы к эффективному использованию технологий менеджмента предлагаются в работах А. Д. Жаркова, Г. Н. Новиковой, Ю. А. Стрельцова, В. М. Чижикова, Г. Л. Тульчинского.

Понятие «внутриклубный менеджмент» нами рассматривается как система управления персоналом, включающая иерархическую структуру учреждения, основанную на логических взаимоотношениях уровней управления и функциональных структур с использованием механизма организационных и педагогических технологий [4].

Разработанная автором концепция внутриклубного менеджмента включает [3]:

- а) систему информационного обеспечения деятельности руководителя и систему внешних коммуникаций, в том числе связь с общественными органами самоуправления;
- б) системную модель внутриклубного менеджмента, позволяющую аккумулировать творческий потенциал для формирования духовно-нравственных ценностей личности;
- в) сравнительную таблицу должностных обязанностей руководителей учреждений культуры клубного типа;
- г) модель организационной культуры учреждения клубного типа;
- д) технологическую модель внутриклубного менеджмента;
- е) циклограмму организации труда руководителя;
- ж) технологическую систему «Планирование личного труда руководителя учреждения культуры клубного типа»;
- з) технологическую цепочку занятий самодеятельных коллективов;
- и) учет внешней и внутренней информационной среды менеджмента;

## СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

- к) самоменеджмент руководителя;
- л) циклограмму планирования работы учреждений культуры клубного типа.

Согласно данной концепции, учреждению культуры клубного типа необходима системная модель внутриклубного менеджмента, которая позволит руководителю аккумулировать творческий потенциал персонала для формирования духовно-нравственных ценностей личности.

Мы предлагаем системную модель внутриклубного менеджмента, которая включает пять основных направлений деятельности [3]:

1. Внутриклубное повышение квалификации кадров. Субъекту управления необходимо рассматривать систематическое повышение квалификации персонала как систему элементов, состоящую из повседневных действий сотрудников, которые, используя внутриклубные формы обмена навыками и умениями, культивируют профессионально-квалификационное развитие.

К данному направлению относятся постоянно действующие семинары, творческие лаборатории, проблемные дискуссии, от-

крытые занятия коллективов, круглые столы, брейнштурминг, управленческие деловые и ролевые игры и т. п.

2. Методическая работа. Информационные совещания, консультации, банк инновационных идей и вариативных технологий и др.

3. Документирование деятельности персонала: а) нормативные документы, регламентирующие деятельность учреждения (законы, устав, постановления, решения); б) должностные инструкции, квалификационные характеристики специалистов и др.; в) ведение журналов входящей и исходящей документации; журналов учета работы всех самостоятельных коллективов и подразделений (в рукописном и электронном вариантах).

4. Самоуправление, самоорганизация. Заседания общественных органов управления: совета, старостата и актива самостоятельных коллективов и др.

5. Управленческая деятельность руководителя. Система деятельности руководителя учреждения культуры клубного типа, представленная нами в виде «технологической модели» (см. рис. 1).

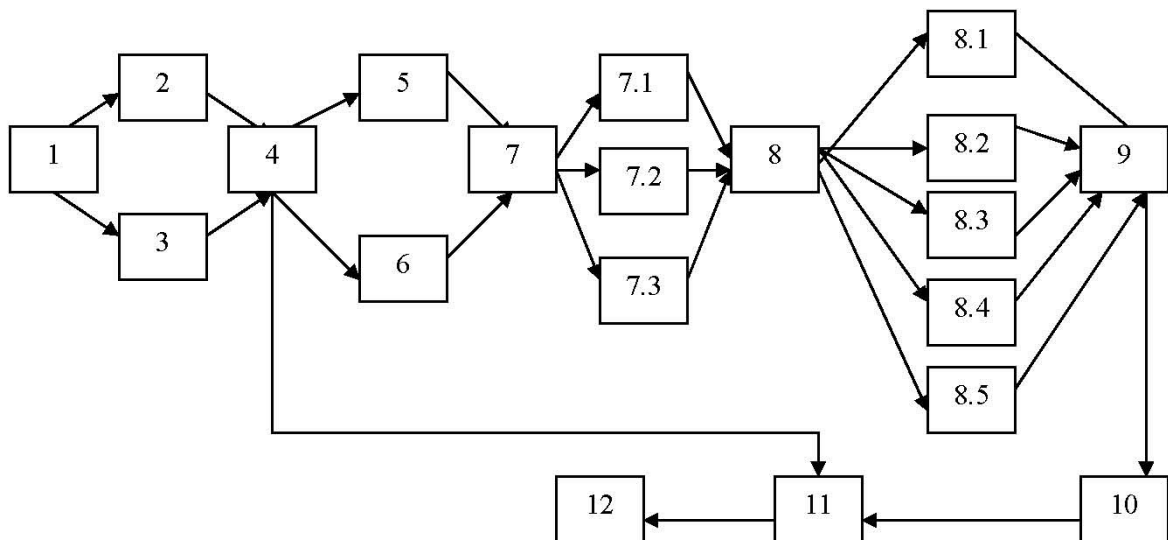


Рисунок 1. Технологическая модель внутриклубного менеджмента

Для разработки программы внутриклубного менеджмента (12) руководителю учреждения культуры клубного типа необходимо:

1) определить ключевые направления деятельности (1, 4, 7, 8, 9): изучить состояние учебно-воспитательного процесса как в учреждении культуры клубного типа в целом, так и в его самостоятельных творческих коллективах (1); поставить цели (4); осуществить предвидение результатов (7); спланировать деятельность (8); решить обозначенные задачи (9);

2) изучить портфолио участников творческих коллективов: возраст, образование, причины занятия в коллективе (2); проанализировать состав творческих работников учреждения культуры клубного типа: возраст, образование, стаж работы с самостоятельными творческими коллективами, жизненные и профессиональные цели (3);

3) осуществить постановку задач (5), определить перспективы (6) и провести предвидение результатов (7): самостоятельных творческих коллективов (7.1), подразделений (7.2), общественных субъектов (7.3);

4) спланировать деятельность (8) объединений по интересам (8.1), подразделений (8.2), самостоятельных коллективов (8.3), общественных формирований (8.4), работу с кадрами (8.5);

5) провести организационную работу (10), диагностику (11) и коррекцию целей, и на этой основе разработать программу последующих действий (12).

Для реализации целей внутриклубного менеджмента немаловажное значение имеет организация личного времени руководителя. Особенностью работы учреждений культуры клубного типа является не регламентированный периодом времени труд руководителя и сотрудников. Поэтому организация личного труда не является личным делом руководителя. Отсутствие плановости, постоянная занятость руководителя создают соответ-

ствующий стиль работы, не способствующий достижению поставленных целей. В практике планирования личного времени руководителя накоплен огромный опыт, отечественными и западными учеными разработаны эффективные методы [1], которые можно широко использовать в клубной работе. В ходе социологических исследований организации времени руководителя нами был проведен эксперимент внедрения различных методик организации личного времени [3]. Установлено, что вся работа в учреждениях культуры клубного типа циклична. Мы ее разделяем на четыре цикла согласно временам года. Именно эти циклы могут лежать в основе всей деятельности учреждения (табл. 1).

Таблица 1

**Циклограмма планирования работы учреждений культуры клубного типа**

Период времени	Мероприятия
Сентябрь – ноябрь	Начало занятий всех самостоятельных коллективов и формирований. Мероприятия
Декабрь – февраль	Праздники зимнего периода, подготовка к смотрам-конкурсам. Мероприятия
Март – май	Смотры, фестивали, отчетные концерты, выставки, презентации. Мероприятия
Июнь – август	Организация летнего отдыха, работа концертных бригад в зоне отдыха. Каникулы самостоятельных коллективов, объединений по интересам (формирований)

Каждый отрезок времени является завершенным циклом деятельности коллектива учреждения культуры клубного типа.

Сама технология планирования при этом предусматривает регламентирование всех видов деятельности во времени с последующим анализом планируемого. По аналогии

с циклограммой труда руководителя образовательного учреждения, предложенной В. И. Зверевой [2], нами разработана циклограмма труда руководителя учреждения культуры. Аналогичные циклограммы могут составляться и творческими работниками.

Циклограмма на неделю включает виды деятельности руководителя учреждения по дням. Предложенная циклограмма не является статичной. Каждый руководитель вправе выбирать любой день недели для обозначенных видов деятельности: административно-хозяйственной, методической учебы, работы с общественными организациями, с активом самодеятельных коллективов и любительских формирований; методический день и день работы с населением (табл. 2). Главное, чтобы в работе руководителя учреждения присутствовала система.

Таблица 2

**Циклограмма труда руководителя учреждения культуры на неделю**

Дни недели	Виды деятельности
Понедельник	<i>Административно-хозяйственный день:</i> административное совещание, оперативное совещание с заместителем по хозяйственной части, финансовая деятельность, беседы с обслуживающим и вспомогательным персоналом. Прием по личным вопросам
Вторник	<i>Методический день:</i> учеба и семинары, самообразование, планирование работы учреждения культуры и личного труда на следующую неделю, подготовка докладов и выступлений, оформление буклетов, сценариев, рекомендаций, работа с нормативными документами, составление программ

Дни недели	Виды деятельности
Среда	<i>День методической учебы кадров:</i> лекции, семинары, худсовет, конференции, заседание творческих объединений, оперативные совещания. Работа с документацией и информацией о творческо-подготовительной деятельности руководителей коллективов, с журналами учета работы
Четверг	<i>День работы с общественными организациями:</i> заседание Правления (совета) и методсовета, производственные совещания. Работа с общественными организациями и т. д.
Пятница	<i>День работы с активом самодеятельных коллективов и объединений по интересам:</i> собрания самодеятельных коллективов, встречи с участниками различных объединений по интересам, индивидуальные беседы с руководителями самодеятельных коллективов. Работа с документами и информацией о самодеятельных коллективах. Летопись коллективов, альбомы о деятельности коллективов
Суббота	<i>День работы с населением:</i> индивидуальные и групповые консультации, Университет экономических знаний, встречи и беседы с приглашенными, отчетные концерты, дни открытых дверей, отчет перед населением, выставки, ярмарки, профессиональные конкурсы работников учреждений культуры

В основе построения циклограммы заложен принцип периодичности видов деятельности руководителя при организации труда коллектива, учтена ограниченность клубных

дел во времени, их внутренняя взаимосвязь и последовательность.

Каждый день труда руководителя в этой циклограмме ограничен содержательным аспектом таких видов деятельности, которые концентрируют в себе два – три направления. При этом необходимо учесть факторы занятости по дням недели, обязательно – мобилизующее начало и итоговую завершенность работы.

Конечно, завершенность работы руководителя, например, в субботу, условна, поскольку именно в субботу проводятся все массовые мероприятия для населения. Но предусмотренный в циклограмме методический день директора является жизненной необходимостью. Это день, когда руководитель может провести глубокий анализ дел учреждения культуры клубного типа, оценить свой

труд и труд коллектива, скорректировать на основе результатов проведенного анализа дальнейшую деятельность.

Недельная циклограмма определяет структурную основу циклограммы на квартал и полугодие.

Внедрение концепции внутриклубного менеджмента позволит активизировать управленческий процесс в учреждениях культуры клубного типа. Использование организационно-педагогических технологий в этом процессе позволит осуществить переход учреждений культуры клубного типа из состояния функционирования в состояние интенсивного саморазвития, создающего условия для разностороннего развития личности самодельных творческих коллективов, творческих работников этих коллективов, посетителей.

### Литература

1. Зайверт Л. Если спешишь – не торопись. Новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире. Семь шагов к эффективности и независимости в использовании времени. – М.: АСТ: Астрель, 2007. – 256 с.
2. Зверева В. И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы. – М.: Новая школа, 1997. – 320 с.
3. Салазкина Л. П. Организационно-педагогические технологии внутриклубного менеджмента: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.05. – Кемерово, 2004. – 252 с.
4. Салазкина Л. П. Психолого-педагогические основы внутриклубного менеджмента // Социально-культурная деятельность: теория, технологии, практика: коллект. моногр. / Челяб. гос. акад. культуры и искусств. – Челябинск: ЧГАКИ, 2005. – С. 250–259.

### Literatura

1. Zajvert L. Esli speshish' – ne toropis'. Novyj tajm-menedzhment v uskorivshemsja mire. Sem' shagov k jeffektivnosti i nezavisimosti v ispol'zovanii vremeni. – M.: AST: Astrel', 2007 g. – 256 s.
2. Zvereva V. I. Organizacionno-pedagogicheskaja dejatel'nost' rukovoditelja shkoly. – M.: Novaja shkola, 1997. – 320 s.
3. Salazkina L. P. Organizacionno-pedagogicheskie tehnologii vnutriklubnogo menedzhmenta: dis. ... kand. ped. nauk: 13.00.05. – Kemerovo, 2004. – 252 s.
4. Salazkina L. P. Psihologo-pedagogicheskie osnovy vnutriklubnogo menedzhmenta // Social'no-kul'turnaja dejatel'nost': teorija, tehnologii, praktika: kollektiv. monogr. / Cheljab. gos. akad. kul'tury i iskusstv. – Cheljabinsk: ChGAKI, 2005. – S. 250–259.