УДК 65.01:008

А. А. Сукало

Функциональные диспозиции менеджера и объект менеджмента досуговых объединений

В статье раскрываются особенности менеджмента досуговых объединений, являющихся сегментом нонпрофитной сферы. Характеризуются отличия досуговых объединений от иных разновидностей некоммерческих организаций. В силу культурно-досуговой природы данных объединений позиционирование менеджера и его функции имеют свою специфику. Автор обосновывает необходимость введения понятия «функциональная диспозиция менеджера», раскрывает особенности менеджмента в различных формах досуговых общностей.

Ключевые слова: менеджмент, досуговое объединение, социально-культурная деятельность, творчество, социальная педагогикапередача общинам верующих храмов-музеев, Нагорский Николай Викторович.

A. A. Sukalo

Functional dispositions of a manager and an object of management in leisure associations

In the article some aspects of management in leisure associations which are a segment of non profit sphere are outlined. Differences between leisure associations and other types of non profit organizations are characterized. Owing to the socio-cultural nature of given associations its managers' positions and functioning appear to have a certain peculiarity. The author proves the necessity of introduction of concept «functional disposition of a manager», reveals features of management in various types of leisure associations.

Keywords: management, leisure associations, socio-cultural activity, creativity, social pedagogics.

В теории и практике социально-культурной деятельности управленческим технологиям отводится особая роль. Современная социокультурная сфера включает государственные, коммерческие, некоммерческие организации и учреждения. Досуговые объединения, в основном, отнесены законодательством к общественным объединениям и могут создаваться в формах общественной организации, общественного движения, общественного фонда, общественного учреждения и органа общественной самодеятельности. Деятельность отнесенных к общественным объединениям политических партий регулируется отдельным законом.

В зависимости от того, оформило ли данное объединение свой социально-правовой статус в качестве юридического лица или действует без регистрации, с достаточной степенью условности объединения принято делить на институциональные и неформальные.

Отдельное место в социокультурном пространстве занимают культурно-досуговые объединения, не являющиеся юридическими лицами, но имеющие в качестве учредителя государственные или коммерческие организации и учреждения, утверждающие их уставы и определяющие содержание деятельности. По правовому статусу они не относятся к общественным объединениям, но достаточно важны как элементы современной культурной среды.

Менеджмент досуговых объединений – особое управленческое явление. Обладая чертами «классического» менеджмента, он не представляет собой менеджмент учреждений и организаций в традиционном понимании, опирается не на персонал-технологии. В самодеятельном объединении отсутствует категория «персонал» как объект управления. Также не работают категории «клиент», «сделка», «прибыль» и ряд других. Цели и задачи, программа деятельности, социальные и культурные проекты формируются членами и участниками объединений. Они – главный субъект принимаемых решений и организаторы их исполнения. Это не означает отсутствие персонала в ряде некоммерческих организаций, но его деятельность подчинена интересам участников, ориентирована на обеспечение условий индивидуализации и самореализации личности. В то же время менеджмент досуговых объединений предполагает возможности влияния на социокультурную реальность и управление культурными процессами. Это, прежде всего, социальный маркетинг и производство общественных благ, волонтариат как систе-

ма нематериального стимулирования деятельности добровольцев в общественных целях, изменение содержания культурных ориентаций социальных групп, сохранение и изменение культурной среды обитания и многое другое.

Менеджмент досуговых объединений близок, но не всегда идентичен менеджменту нонпрофитной сферы. Как известно, к некоммерческим организациям относятся и потребительская кооперация, религиозные организации, финансируемые собственником учреждения; ассоциации и союзы коммерческих организаций, ряд организаций, выполняющих «содержательную» миссию (оказание помощи инвалидам, престарелым); организации, реализующие проекты в рамках некоммерческого партнерства.

Менеджмент досуговых объединений – составная часть менеджмента социокультурной сферы. Размежевание предмета управления внутри социокультурного менеджмента происходит так же по категориям «персонал» и «субъектность». У данной точки зрения много оппонентов. В основном их точка зрения заключается в отрицании принципиальной разницы в применении менеджерских технологий в тех или иных областях социально-культурной деятельности. Однако никто не будет спорить о том, что управлять самолетом и подводной лодкой, при наличии похожих механизмов, – разные вещи. Разные стихии, разная среда. Так и в социокультурном менеджменте среда различается не по социальным, а по социально-психологическим критериям. Соответственно, и предмет, и проблематика менеджмента досуговых объединений обладают специфическими чертами.

Специфика менеджмента досуговых объединений обусловлена и сущностными характеристиками профессиональной деятельности в сфере досуга. Это различные социокультурные инициативы, любительские объединения, коллективы самодеятельного художественного творчества, туристические группы, добровольчество; деятельность по разработке и реализации культурно-досуговых программ, ориентированных на потребности и решение проблемных ситуаций членов и участников досуговых объединений; социокультурная анимация, социальная работа, социальное посредничество, милитарная анимация, социально-профилактическая деятельность. Частично – организационно-управленческая деятельность в культурно-досуговых учреждениях, в определенной степени и в индустрии досуга при наличии в последних досуговых объединений.

Менеджмент досуговых объединений предполагает непосредственную работу в социуме. Соответственно, в его практике доминируют социально-педагогические и социально-маркетинговые технологии, опирающиеся на научные разработки как в области социокультурного менеджмента, так и широкого круга психолого-педагогических дисциплин. В предыдущие десятилетия взгляд на профессиональную деятельность в культурно-досуговой сфере был несколько иной. Сфера культурно-досуговой деятельности, социально-культурного творчества являлась объектом жесткого государственного регулирования. Сейчас ситуация кардинально изменилась.

Государство не является единственным субъектом социокультурного регулирования. Мы переживаем период перехода, или «цивилизационной трансформации» от индустриального к информационному обществу, с одной стороны, и фундаментальной реконструкции модели социально-экономического развития – с другой. Как показывают исследования[1], данная трансформация происходит далеко не всегда по экономическим канонам, как предсказывали авторы современных реформ. Оказалось, что культурные факторы являются определяющими не только в социальной, но и в экономической сферах.

В отличие от современного менеджмента организаций и учреждений, ориентированных на прибыль и выживание, формирующего в рамках глобализации «человека потребляющего», активизируя его потребительский инстинкт, досуговые объединения ориентированы на формирование **«человека творческого»**.

Досуговые объединения – это сфера свободного самовыражения личности. Свобода здесь выступает условием развития индивидуальности участников. Следовательно, менеджерские функции трудно свести к неким «должностным функциональным обязанностям». В данной ситуации возникает потребность в позиционировании личности руководителя, лидера в отношении как объекта и предмета деятельности, так и личности участников.

Функциональная диспозиция менеджера (диспозиция от лат. dispositio – расположение, план расположения) – это исходная организационно или социально-психологически дис-

танцированная позиция, включающая: целевую установку, условия деятельности, социальную роль, организационные возможности и психолого-педагогические ресурсы обеспечения деятельности. Функциональная диспозиция менеджера – не должность, хотя в ряде случаев они могут совпадать по своей сути. Безусловно, менеджмент досуговых объединений требует соответствующих квалификации, опыта, особых личностных качеств. К менеджерским диспозициям можно отнести следующие:

Куратора самодеятельного или самодеятельных объединений. Основные задачи в деятельности менеджера здесь заключаются в оказании содействия, помощи объединению, патронаже. Директор подросткового клуба не может являться участником, а в большинстве случаев и непосредственным руководителем подростковых объединений. Главное в его деятельности – создание условий, позволяющих оптимизировать досуг подростков. Руководитель отдела художественного творчества культурно-досугового учреждения также является куратором объединений. Менеджерская роль «куратора» присуща и покровителям, меценатам объединений. Без Дюрана Рюйэля вряд ли стал бы возможен, выражаясь современным языком, PR художественно-творческого движения импрессионистов; без П. М. Третьякова – поддержка объединений русских художников и создание коллекции национальной живописи.

Работники ряда структурных подразделений комитетов и управлений культуры, координирующие деятельность самодеятельных объединений по роду выполняемых функциональных обязанностей, также решают творческие проблемы объединений, обеспечивают их связи с общественностью посредством организации выставок, фестивалей, конкурсов. Очевидно, что в их деятельности преобладают методические функции. Эти же функции присущи и некоторым некоммерческим организациям. Так Санкт-Петербургский «Благотворительный фонд культуры семьи и детства» на протяжении ряда лет является одним из главных учредителей международных фестивалей детского и юношеского творчества «Окрась мир звуками».

Функциональная диспозиция **посредника-координатора** отличается тем, что на добровольной основе часть решения проблем делегируется объединениями конкретному лицу. От имени объединения он наделяется определенными полномочиями. Как правило, это авторитетный профессионал, знающий содержание и пространство деятельности досуговых объединений, их социально-культурные характеристики, информированный о личности лидеров и поддерживающий с ними постоянные контакты. Такой менеджер обладает связями и возможностями решения вопросов в официальных структурах. Большинство неформальных молодежных объединений не склонно решать свои проблемы, вступая в непосредственный контакт с представителями власти или иных официальных структур. В такой ситуации посредническая деятельность позволяет наладить конструктивный диалог, способствовать интеграционным тенденциям в культуре, предотвращать конфликты и негативные явления. Петербургский педагог Александр Павлович Файн на протяжении многих лет осуществлял постоянный контакт с представителями многочисленных подростково-молодежных неформальных объединений, помогал им решать вопросы с предоставлением помещений для встреч, приобретением оборудования и инвентаря, организацией спортивных состязаний, продвижением своих взглядов и идей в культурно-одобряемых формах. Его опыт попыток переориентации содержания деятельности скин-хэдов и некоторых других экстремистских объединений заслуживает самого пристального внимания. Существует также опыт контактного взаимодействия с лидерами объединений поддержки спортивных клубов. Посредническая деятельность способствует профилактике конфликтов между «спортивными фанатами» и минимизации иных хулиганских проявлений.

Особое место в деятельности посредника-координатора занимает уличная социальная работа. Трудности данного рода деятельности заключаются в том, что состав детско-подростковых объединений беспризорников и безнадзорников постоянно обновляется. Сами объединения меняют районы пребывания, место ночлега. Задача профессионалов-педагогов – установить контакт с безнадзорными и беспризорными детьми и подростками, содействовать в оказании им медицинской помощи, способствовать возвращению в семью или детские учреждения, а также решению множества других проблем. В качестве примера можно привести

петербургского социального педагога Ольгу Землякову, опыт работы которой с «уличными» детьми и подростками известен в ряде стран Европейского союза.

Функциональная диспозиция **руководителя объединения** наиболее характерна для сферы самодеятельного художественного творчества, ряда борющихся за свои права объединений или туристской группы. В данном случае совпадение диспозиции и должности является вполне закономерным явлением, отражающим в практическом менеджменте сочетание управленческих и педагогических технологий.

Исполнительный директор как специалист, работающий по найму, выполняет менеджерские функции на договорной основе. Многие объединения со сложной структурой и многочисленным составом, элитарные клубы, общественные, благотворительные и иные некоммерческие фонды используют профессиональный социокультурный менеджмент. В качестве примера можно привести «Клуб петербуржцев», «Дворянский клуб», «Купеческий клуб», отделения ряда творческих союзов Санкт-Петербурга, имеющих профессиональный персонал. Естественно, на данных работников распространяются все социальные гарантии в соответствии с законодательством о труде. Данная диспозиция не исключает специфики менеджмента досуговых объединений, так как участники движений или члены творческих союзов не могут, как упоминалось выше, рассматриваться в качестве персонала.

Особая функциональная диспозиция, которая вряд ли возможна в классическом менеджменте, – **компетентный участник объединения**. В странах Евросоюза подготовка по данной специализации осуществляется в ряде высших учебных заведений по квалификации «бакалавр милитарной анимации». В частности в Женевском институте социальной работы, в соответствии с учебным планом подготовки таких специалистов, будущие милитарные аниматоры изучают законодательство всех кантонов Швейцарии, получают солидные знания в области психологии и педагогики, социокультурного менеджмента, истории, социологии. Впоследствии выпускники направляются на работу в качестве членов и участников в борющиеся за свои права объединения. Их задача – оказывать влияние на руководство, участников и предоставлять им квалифицированную помощь и содействие в решении законными способами своих проблем. Естественно, милитарные аниматоры используют в своей деятельности различные методы – от лоббирования до судебных исков – в целях реализации стоящих перед объединениями задач. Такая работа осуществляется в контакте с муниципальными властями и высоко оплачивается.

Франция накопила довольно интересный опыт работы с молодежными группами риска в период существования воинской обязанности и предложения вариантов альтернативных воинской службе форм ее замены. Альтернативная служба предлагалась лидерам подростково-молодежных групп риска. Призываясь на службу в полицию после соответствующей подготовки, данные лица направлялись на работу в свои объединения. Их основными обязанностями являлись контроль за деятельностью группы риска, содействие в решении проблем социального характера, необходимость удержать участников от противоправных действий.

Психолого-педагогический и социокультурный компоненты такого опыта трудно переоценить. Участники объединения, как правило, по этическим соображениям не будут вредить репутации и статусу своего лидера. Лидер также заинтересован в альтернативной службе, позволяющей избежать тягот службы военной. Такой механизм позволял полиции контролировать группировки, выявлять деструктивно ориентированных лиц, осуществлять меры профилактического воздействия.

К сожалению, сведений о развитии этого опыта в настоящее время нет. События во Франции в декабре 2005 г. и последующий периоды показали, что требуются комплексные меры обеспечения контроля деятельности молодежных группировок, состоящих преимущественно из эмигрантов и их потомков.

Довольно интересен и отечественный опыт милитарной анимации. В период пика перестройки, на рубеже 80–90-х гг. XX в., заведующая отделом массовой работы Дворца культуры им. Ленсовета Светлана Сергеевна Комиссаренко рискнула в тот непростой политический период предложить сотрудничество ряду политических клубов, из которых наибольшую известность получил клуб «Перестройка». Светлана Сергеевна фактически создала на базе дворца культуры

все необходимые условия для успешной деятельности данного объединения. Председатель клуба Анатолий Борисович Чубайс впоследствии стал премьер-министром России, возглавил энергетический комплекс и Роснанатехнологии. Петр Щелищ явился основным инициатором создания Общества защиты прав потребителей. Многие члены клуба стали депутатами Государственной Думы различных созывов, возглавили государственные и общественные структуры на федеральном и региональном уровнях. Заседания клуба собирали до нескольких тысяч человек. Участникам особенно запомнились такие ораторы, как Анатолий Собчак, Юрий Болдырев, Анатолий Кургинян, Нина Андреева, провокационно-фанатичные выступления Саши Богданова[2]. Не исключено, что дискуссии, проводимые клубом, посещали Владимир Путин и Дмитрий Медведев, хотя достоверных данных на этот счет нет. Светлана Сергеевна входила в состав правления клуба «Перестройка» вплоть до его роспуска.

Косультант, в отличие от посредника-координатора, осуществляет свою деятельность на разовой основе. Иная функциональная диспозиция маловероятна для таких объединений, как клубы сексуальных меньшинств, нетрадиционные религиозные объединения и некоторые другие. Профессионалы, как правило, дистанцируются от таких сообществ. Однако это не исключает оказания им необходимой консультационной помощи и разработки ряда проектов. Так известны факты разработки для объединений такого рода антиспидовких и антинаркотических программ, подготовки проектов уставов. В то же время необходимо учитывать, что такого рода объединения предпочитают более привлекательные юридические и PR-фасады, маскирующие сущностную сторону их деятельности.

Функциональная диспозиция **агента социокультурных изменений** отличается от предыдущих особой социальной ролью, возможностями влияния, в силу профессионального статуса и компетенции, на взгляды, убеждения, мнения, которые, изменяясь, влекут изменения во всех сферах общественной жизни. Агенты социокультурных изменений – это интеллектуалы или «культурные эксперты». Их деятельность основана на применении специальных маркетинговых и социально педагогических технологий, позволяющих осуществлять новую культурную политику, изменять системы ценностей, содержание культурной деятельности социальных групп. В сущности, это возможность управления культурными процессами. Таким менеджером может являться идеолог и руководитель общественного движения, администратор в органах управления, разработчик и организатор – исполнитель культурных проектов и программ различного уровня, меценат. Фактически данную роль также выполняют секретариаты творческих союзов, правления различных объединений альтернативного типа, организаторы фестивалей, конкурсов в сфере художественного творчества.

Безусловно, перечень функциональных диспозиций менеджера досуговых объединений остается открытым. В ряде случаев диспозиции могут обретать интегральный характер, взимодополнять друг друга. В то же время это не дезавуирует их социокультурную значимость и позволяет определить основные функции менеджмента досуговых объединений на основании совокупности показателей, отражающих специфику предмета деятельности.

Необходимо отметить, что определение функций на основании единого критерия довольно затруднено. В связи с этим, опираясь на методологию диатропического подхода, возможно осуществить такую дифференциацию по показателям: основных направлений и содержания деятельности менеджера, реализуемых целевых установок и предмета управленческих действий.

Организационно-аналитическая функция реализуется в процессе формирования цели и задач деятельности объединения, в определении ее содержания, выработке стратегии и тактики поведения в социально-культурном пространстве, создании ресурсной базы и мобилизации участников. Объектами социокультурного анализа и маркетингово-коммуникационной стратегии на данном этапе выступают социально-культурные процессы и определяющие их факторы.

Функция правового обеспечения деятельности в значительной мере зависит от функциональной диспозиции менеджера. Знание нормативной базы деятельности объединения и ее правильная реализация – непременные условия успешности достижения поставленных целей.

Функция психолого-педагогического обеспечения включает компетентность в во-

просах мотивации деятельности и типологии участников, социально-психологической структуры объединений, динамики их развития, анализа и разрешения внешних и внутренних конфликтов, стиля руководства и иных аспектов психологии управления.

Функция экономического обеспечения деятельности реализуется в процессе формирования денежных ресурсов объединения на основе различных, в том числе фандрейзинговых, технологий. При необходимости контроль эффективности использования ресурсов обеспечивается посредством возможностей стейкхолдеров через создание попечительских советов объединений.

Таким образом, технологии менеджмента досуговых объединений позволяют решать две взаимосвязанные задачи – способствовать формированию творческой среды общества и содействовать созданию условий самореализации личности участников досуговых объединений. Безусловно, обозначенный подход предполагает оптимизацию подготовки менеджеров социально-культурной сферы и позволяет выделить менеджмент досуговых объединений в самостоятельную область социально-культурной теории и практики.

Примечания

[1] Ионин Л. Г. Основания социокультурного анализа. М.: РГГУ, 1995; Флиер А. Я. Массовая культура и ее социальные функции // Обществ. науки и современность. 1998. № 6.

[2] Упомянутое в тексте имя не является ошибкой, так как в определенных кругах члена «Демократического союза» и редактора листка «Антисоветская правда» называли именно так.