

УДК 008

DOI: 10.34670/AR.2023.42.45.001

Социокультурные условия управление реализацией проектов в театральных учреждениях

Стебляк Виктор Вадимович

Кандидат искусствоведения,
доцент,
Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского,
644077, Российская Федерация, Омск, просп. Мира, 55-а;
e-mail: steblyakvv@list.ru

Ночвинова Диана Александровна

Специалист Департамента культуры Администрации города Омска,
преподаватель кафедры театрального искусства
и социокультурных процессов,
Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского,
644077, Российская Федерация, Омск, просп. Мира, 55-а;
e-mail: diana.nochvinova_99@mail.ru

Лоткин Илья Викторович

Доктор исторических наук,
профессор,
Омский государственный университет путей сообщения,
644046, Российская Федерация, Омск, просп. Карла Маркса, 35 ,
e-mail – lotkin1917@rambler.ru

Аннотация

Одной из важнейших и перспективных стратегий развития культурной сферы является проектная деятельность. Социокультурное проектирование относится к разряду инновационной, творческой, многофункциональной деятельности. Она имеет возможности для реализации острой потребности в обновлении форм и методов культурного развития. Культурное проектирование – это сложный, многогранный, включающий в себя большое количество технологий и этапов реализации процесс. Театральное проектирование – это комплексная деятельность, которая может выступать и как творческая организация, и как социально-культурный институт. Театр осуществляет свою деятельность в системе тесных связей с социумом, культурной политикой, экономикой, педагогикой и другими сферами жизни. Специфика социокультурных проектов, осуществляемых в театральной сфере, заключается в понимании проекта как комплекса мероприятий, направленных на выполнение миссии и создание творческого

продукта с уникальными характеристиками и атрибутами. Универсальный подход к управлению проектами еще не выработан, и руководители выбирают тот или иной подход к управлению, исходя из типа реализуемого проекта, конкретной ситуации и внешней среды, способности ресурсов адаптироваться к изменениям. При этом деятельность руководителя проекта должна быть направлена на стандартизацию процессов и процедур управления и улучшение координации процессов. На основании этого можно сделать вывод о недопустимости использования только одного метода для эффективного управления, так как ни один метод не может в полной мере удовлетворить всем требованиям и, следовательно, отдельные особо полезные элементы разных методов следует использовать в комплексе. Авторы статьи опирались как на собственные проектные разработки, так и на выводы таких ученых, как М. Атнашев, Л.Н. Боронина, С.С. Денисова, А.В. Селюк, О.Ю. Косенко, В.А. Луков, И.Ф. Симонова, В.В. Стебляк.

Для цитирования в научных исследованиях

Стебляк В.В., Ночвинова Д.А., Лоткин И.В. Социокультурные условия управление реализацией проектов в театральных учреждениях // Культура и цивилизация. 2023. Том 13. № 11А. С. 7-14. DOI: 10.34670/AR.2023.42.45.001

Ключевые слова

Проект, управление, мониторинг, социокультурный подход, социокультурные условия, театр, среда, универсальность, технология.

Введение

Общий подход к управлению проектами еще не выработан, и руководители выбирают тот или иной подход к управлению, исходя из типа реализуемого проекта, конкретной ситуации и внешней среды, способности ресурсов адаптироваться к изменениям. При этом деятельность руководителя проекта должна быть направлена на стандартизацию процессов и процедур управления и улучшение координации процессов. Необходимость стандартизации процессов проектирования сталкивается с уникальностью театральной деятельности. На основании этого можно сделать вывод о недопустимости использования только одного метода для эффективного управления, так как ни один метод не может в полной мере удовлетворить всем требованиям, и, следовательно, отдельные особо полезные элементы разных методов следует использовать в комплексе [Атнашев, www; Денисова, Селюк, 2013; Стебляк, 2018].

В ходе исследования мы выяснили, что, несмотря на различный социокультурный вес театров, все имеют типологические проблемы в области проектирования и стремятся интенсивно развиваться в проектной форме жизни [Боронина, Сенук, 2015; Луков, 2009; Стебляк, 2018; Стебляк, 2019]. В сфере культуры отсутствует цельная система целевых показателей эффективности, такая система только формируется. Именно это создаёт сложность в прогнозировании успешности ожидаемого результата.

Основная часть

Для обозначения тренда стандартизации мы предлагаем следующие критерии проектной эффективности [Косенко, 2017; Симонова, 2020; Стебляк, 2019; Чупахина, Стебляк, Ночвинова, 2022]:

1. Объем трудозатрат или уровень профессионального исполнения: профессиональные возможности исполнителей; требования и возможности площадки; рамки оформления и обслуживания проекта (декорации, исторические костюмы, световые установки; творческий материал проекта (новый сценарный и постановочный материал, требующий значительных трудозатрат или воспроизведение уже многократно исполняемого); уровень запроса заказчика и ожиданий публики.

2. Объем привлекаемых финансовых ресурсов. Сложность состоит в том, что отсутствие объективных экономических показателей оценки социального эффекта от деятельности организаций культуры и искусства ставят перед ними трудности экономического обоснования своих затрат и их окупаемости. Вдохновенное описание креативности и творческой новизны проекта зачастую мало влияет на принятие финансового решения потенциальными донорами.

3. Время, необходимое для создания и реализации проекта. Если проект представляет собой масштабное международное событие, фестиваль с участниками десятков городов и известных коллективов, время на подготовку, организацию и проведение таких мероприятий не может быть сжатым, так как связано не только с самим событием, но и приёмом и размещением гостей фестиваля.

Следует использовать гибкие методологии Agile, Scrum, Kanban, Extreme для проектирования деятельности и реализовывать критерии эффективности команды и каждого члена команды руководствуясь определенными показателями.

Для обеспечения гибкости и вариативности проектной структуры в качестве базовой технологии мы рекомендуем выбрать методологию Agile, которая включает в себя все необходимые для учреждения инструменты, а также методы управления, планирования и контроля. Методология способна обеспечить быструю скорость переключения между задачами с должным уровнем адаптивности к изменениям. Помимо Agile-мышления, мы считаем целесообразным рекомендовать в качестве основы для проектного менеджмента принципы, направленные на удовлетворение потребностей населения. Появляется возможность создавать культурный продукт такого качества, которое необходимо для полного удовлетворения потребностей людей. Если команде проекта удалось выяснить, какая проблема является для целевой аудитории проекта ключевой, какую потребность и как необходимо закрыть, то уровень качества определится сам, иначе без его достижения проект не сможет существовать. Такое проектирование способно обеспечить нужный уровень обратной связи с потребителями услуг, так как вся проектная деятельность в этом случае основывается на обратной связи, наблюдении за действиями потребителя и анализе мнения, что становится основой проекта, его идейным стержнем.

В качестве способа повышения инициативности и вовлечения специалистов мы рекомендуем методологию Kanban, входящую в состав Agile. Для театрального бюджетного учреждения Kanban будет полезен гибкостью планирования с возможностью менять приоритеты реализации, творческим подходом к распределению проектных задач совместно с возможностью наглядного контроля за ходом реализации проекта. Методология обеспечивает высокую вовлеченность команды проекта в текущие процессы благодаря совместной деятельности специалистов по поиску оптимальных решений проектных задач, обсуждению специалистами всех вопросов, касающихся реализации проекта, что сплачивает коллектив и вызывает у сотрудников понимание собственной важности в общем успехе проекта.

Относительно обучения руководителей и специалистов основам и принципам управления проектами на основе методологий и технологий проектного менеджмента отметим следующее.

В качестве методической базы для обучения подходит зарекомендовавший себя во многих сферах деятельности стандарт РМВоК, в котором содержатся лучшие практики применения проектного менеджмента и обобщен лучший опыт управления в совокупности с понятийным аппаратом и примерами ведения отчетности и документации. Мы считаем, что в театральных учреждениях необходимо сделать упор на кросс-функциональность сотрудников в области проектирования, чтобы ключевые функции и навыки ценных специалистов были дублированы во избежание возможных форс-мажорных рисков, выхода из проекта, болезни, увольнения.

Данная рекомендация связана с более жесткими, но эффективными параметрами, воздействующими на участников проектной деятельности.

Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicator, KPI) – это набор взаимосвязанных показателей, используемых современными предприятиями для эффективного управления и реализации основных целей. Такие показатели дают возможность оценить эффективность принимаемых решений и управленческих действий в целом.

Можно выделить следующие требования к формулировке KPI:

- ориентированность на стратегические и тактические цели;
- достоверность, полнота и актуальность используемой информации;
- понятность и простота в разработке основных показателей для специалистов организации;
- реальность в достижении намеченных показателей;
- наличие в организации 15-20 показателей, для подразделения – около 7-10, для сотрудника – не больше 5.

В рассматриваемых театральных организациях такими показателями могут быть:

– участие в фестивалях и конкурсах, участие в методических конкурсах, конкурсах проектов, сценариев и режиссерских работ.

– высокий уровень организации концертов и культурно-досуговых программ (за каждый концерт), использование в проведении мероприятий инноваций в режиссуре, оформлении, рекламе и др.

– ежегодное увеличение количества культурно-досуговых формирований и количества участников в них (в том числе ориентация на выполнение и перевыполнение базовых показателей государственного задания).

– расширение и разнообразие перечня платных услуг, предоставляемых населению, увеличение объема средств, полученных от приносящей доход деятельности.

– результативное участие коллектива в фестивалях и конкурсах различного уровня (присуждение 1-3 места).

– продвижение деятельности коллектива в социальных сетях, наличие групп в социальных сетях.

– разработка и реализация инновационных методик и форм работы с учетом специфики коллектива, разработка авторских эскизов, изготовление сценического реквизита, декораций и костюмов.

– результативное участие в конкурсах, фестивалях различного уровня и значения.

– внедрение инноваций в формы проведения спектаклей (режиссура, форма проведения, сценография, техническое сопровождение).

– интенсивный график гастрольных выступлений, участие коллектива в мероприятиях различного уровня.

– участие коллектива в мероприятиях, не входящих в целевую программу, и мероприятиях различного уровня, не предусмотренных ежемесячным планом работы.

- результативная и активная деятельность с общественными организациями (совместные программы, планы работы), участие в мероприятиях районного характера, арт-пространствах.
- прирост аудитории, наполняемость зала при проведении спектаклей (100%).

Внедрение в стимулировании работников данных критериев позволит дифференцировать оплату труда и стимулировать освоение сотрудниками более сложных функций, взаимозаменяемость, творческий подход к делу.

4. Данный пункт представляется важным для проектирования, но мы выделяем его, чтобы подчеркнуть, что успешность проектирования – это гармоничное сочетание традиций и новаций. *Формирование и сохранение театральных традиций в сочетании с использованием творчески-инновационных технологий.* Студийными традициями можно назвать, во-первых, преобладание определенных принципов, форм и методов театра, сложившихся в отечественном театральном движении. Во-вторых, устойчивые повторяющиеся элементы в жизни, характеризующие ее как самобытный, не похожий на других, творческий коллектив. Часть традиций сформировалась на ранних этапах развития театра. Устойчивые традиции позволяют строить в студийном коллективе товарищеские взаимоотношения и являются ценными для развития личности. В театре существует несколько видов традиций:

1. Традиции, связанные с внутрестудийной учебно-творческой деятельностью. К ним относится начало репетиционных занятий с совместной сонатройкой; творческий ритуал посвящения в студийцы новичков.

2. Традиции, связанные с творческой деятельностью театра. Это встречи с деятелями культуры и искусства, профессиональными артистами; регулярные открытые творческие показы и мастер-классы; гастрольная и фестивальная деятельность.

3. Традиции, связанные с определенной театральной школой или направлением. Утверждение традиций было связано развитием атрибутики, которая представляет своеобразную символизацию содержания при помощи внешнего выражения.

Заключение

Мы считаем, что репертуарная политика театров должна исходить из их стратегического понимания проводимой государственной культурной политики в сочетании с индивидуальным и неповторимым проектированием спектаклей-проектов. Их социокультурная оценка зависит от ценностных пристрастий наблюдателя, а коммерческая оценка – от заполняемости зала. Поэтому ангажированность первой оценки не позволяет быть объективным, но мы ее вынуждены принимать во внимание, а вот вторая оценка связана с так называемыми маркетинговыми проектами, включающими такие параметры, как имидж, бренд, продвижение театра как проекта.

Применение технологий проектного управления при реализации социально-культурных проектов в театральных учреждениях возможно при следующих условиях:

- внедрение технологий управления проектами проводится с учётом организационных особенностей, управленческих традиций и сложившейся корпоративной культуры учреждения;
- осуществляется целенаправленное мотивирование сотрудников учреждения к участию в проектах и развитию их проектных компетенций;
- применение инновационных технологий управления позволит интегрировать проектные наработки различных театров, что, по нашему мнению, будет способствовать формированию театральной социокультурной среды.

Библиография

1. Атнашев М. Пять ошибок проектного менеджмента в России. URL: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-izmeneniyami/768912>.
2. Боронина Л.Н., Сенук З.В. Основы управления проектами. Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2015. 112 с.
3. Денисова С.С., Селюк А.В. Управление проектной командой. Тюмень: Изд-во Тюменского государственного университета, 2013. 2016 с.
4. Косенко О.Ю. Основы управления проектами. Пятигорск: Пятигорский государственный университет, 2017. 145 с.
5. Луков В.А. Социальное проектирование. М.: МГУ, 2009. 240 с.
6. Симонова И.Ф. Социально-культурное проектирование: современные подходы и технологии. СПб.: Научные технологии, 2020. 250 с.
7. Стебляк В.В. Модели социокультурной динамики в анализе городских социокультурных процессов // Культурное пространство русского мира. 2019. № 3. С. 20-26.
8. Стебляк В.В. Проектирование современной социокультурной среды // Культурное пространство русского мира. 2019. № 2. С. 26-32.
9. Стебляк В.В. Специфика социокультурного проектирования в современной России // Культура и цивилизация. 2018. № 6. С. 77-86
10. Чупахина Т.И., Стебляк В.В., Ночвинова Д.А. Формирование патриотического воспитания молодежи на основе проектных технологий и театральной педагогики // Педагогический журнал. 2022. № 5А. С. 420-427.

Sociocultural conditions for managing the implementation of projects in theater institutions

Viktor V. Steblyak

PhD in History of Arts,
Associate Professor,
Omsk State University named after. F.M. Dostoevsky,
644077, 55-a Mira ave., Omsk, Russian Federation;
e-mail: steblyakvv@list.ru

Diana A. Nochvinova

Specialist of the Department of Culture of the Omsk City Administration,
Lecturer of the Department of theater arts and sociocultural processes,
Omsk State University named after. F.M. Dostoevsky,
644077, 55-a Mira ave., Omsk, Russian Federation;
e-mail: diana.nochvinova_99@mail.ru

Il'ya V. Lotkin

Doctor of History,
Professor,
Omsk State University named after. F.M. Dostoevsky,
644077, 55-a Mira ave., Omsk, Russian Federation;
e-mail: lotkin1917@rambler.ru

Abstract

Of the most important and promising strategies for the development of the cultural sphere is project activity. Sociocultural design belongs to the category of innovative, creative, multifunctional activity. It has the potential to realize the urgent need for updating the forms and methods of cultural development. Cultural design is a complex, multifaceted process that includes a large number of technologies and implementation stages. Theater design is a complex activity that can act both as a creative organization and as a socio-cultural institution. The theater operates in a system of close ties with society, cultural policy, economics, pedagogy and other spheres of life. The specificity of sociocultural projects carried out in the theatrical sphere lies in the understanding of the project as a set of activities aimed at fulfilling the mission and creating a creative product with unique characteristics and attributes. A universal approach to project management has not yet been developed, and managers choose one or another management approach based on the type of project being implemented, the specific situation and external environment, and the ability of resources to adapt to changes. At the same time, the project manager's activities should be aimed at standardizing management processes and procedures and improving the coordination of processes. Based on this, we can conclude that it is inadmissible to use only one method for effective management, since no one method can fully satisfy all the requirements and, therefore, individual particularly useful elements of different methods should be used in combination. The authors of the article relied both on their own design developments and on the conclusions of such scientists as M. Atnashev, L.N. Boronina, S.S. Denisova, A.V. Selyuk, O.Yu. Kosenko, V.A. Lukov, I.F. Simonova, V.V. Steblyak

For citation

Steblyak V.V., Nochvinova D.A., Lotkin I.V. (2023) Sotsiokul'turnye usloviya upravlenie realizatsiei proektov v teatral'nykh uchrezhdeniyakh [Sociocultural conditions for managing the implementation of projects in theater institutions]. *Kul'tura i tsivilizatsiya* [Culture and Civilization], 13 (11A), pp. 7-14. DOI: 10.34670/AR.2023.42.45.001

Keywords

Project, management, monitoring, sociocultural approach, sociocultural conditions, theater, environment, universality, technology.

References

1. Atnashev M. *Pyat' oshibok proektnogo menedzhmenta v Rossii* [Five mistakes of project management in Russia]. Available at: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenieizmeneniyami/768912> [Accessed 15/10/2023].
2. Boronina L.N., Senuk Z.V. (2015) *Osnovy upravleniya proektami* [Fundamentals of project management]. Ekaterinburg: Ural University Publishing House.
3. Chupakhina T.I., Steblyak V.V., Nochvinova D.A. (2022) Formirovanie patrioticheskogo vospitaniya molodezhi na osnove proektnykh tekhnologii i teatral'noi pedagogiki [Formation of patriotic education of youth on the basis of project technologies and theater pedagogy]. *Pedagogicheskii zhurnal* [Pedagogical Journal], 5A, pp. 420-427.
4. Denisova S.S., Selyuk A.V. (2013) *Upravlenie proektnoi komandoi* [Project team management]. Tyumen': Tyumen State University Publishing House.
5. Kosenko O.Yu. (2017) *Osnovy upravleniya proektami* [Fundamentals of project management]. Pyatigorsk: Pyatigorsk State University.
6. Lukov V.A. (2009) *Sotsial'noe proektirovanie* [Social design]. Moscow: Moscow State University.
7. Simonova I.F. (2020) *Sotsial'no-kul'turnoe proektirovanie: sovremennye podkhody i tekhnologii* [Socio-cultural design: modern approaches and technologies]. Saint Petersburg: Naukoemkie tekhnologii Publ.
8. Steblyak V.V. (2019) Modeli sotsiokul'turnoi dinamiki v analize gorodskikh sotsiokul'turnykh protsessov [Models of sociocultural dynamics in the analysis of urban sociocultural processes]. *Kul'turnoe prostranstvo russkogo mira* [Cultural space of the Russian world], 3, pp. 20-26.

9. Steblyak V.V. (2019) Proektirovanie sovremennoi sotsiokul'turnoi sredy [Designing a modern sociocultural environment]. *Kul'turnoe prostranstvo russkogo mira* [Cultural space of the Russian world], 2, pp. 26-32.
10. Steblyak V.V. (2018) Spetsifika sotsiokul'turnogo proektirovaniya v sovremennoi Rossii [Specifics of sociocultural design in modern Russia]. *Kul'tura i tsivilizatsiya* [Culture and Civilization], 6, pp. 77-86