

КУЛЬТУРНОЕ ОБОЗРЕНИЕ

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ
СБОРНИК



№1 (2009)

Комитет культуры, туризма и архивного дела Новгородской области
ГОУ ДПО «Новгородский областной
Центр подготовки кадров в сфере культуры»

КУЛЬТУРНОЕ ОБОЗРЕНИЕ
информационно-аналитический сборник

№1
(2009)

Великий Новгород
2009 г.

ББК 71
УДК 008
К90

Культурное обозрение. Информационно-аналитический сборник – Великий Новгород, 2009.

Рекомендован к опубликованию кафедрой Теории и истории культуры Гуманитарного института Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого.

Рецензент: доктор полит. наук, проф. К.Ф. Завершинский.

Авторский коллектив: Астафьев А.В., Бежовец В.Э., Бойцова О.Н., Бурьяк М.К., Васильев С.Ю., Дмитриев А.О., Ермакова Н.И., Завершинский К.Ф., Лапиньш А.Н., Осипова И.А., Перепелкина Е.Г., Рыбакова Ю.Л., Соболева О.С., Трухина В.В., Туркина Е.,Л. Филатова Н.А., Фоменко Л.А, Чукина Л.В., Шевелев М.В., Якурин А.В.

Отв. редактор: Астафьев А.В.

Редактор: Якурин А.В.

В сборнике представлены научно-практические статьи ведущих специалистов из Новгородской области, Москвы и Санкт-Петербурга, охватывающие широкий спектр проблем сферы культуры Новгородской области.

Для специалистов, предпринимателей, студентов и преподавателей вузов, всех интересующихся проблемами сферы культуры и туризма.

© Комитет культуры, туризма и архивного дела Новгородской области

© ГОУ ДПО «Новгородский областной Центр подготовки кадров в сфере культуры»

Великий Новгород, 2009

Содержание

5 ОТ РЕДАКЦИИ

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

ЧУКИНА Л.В.

- 7 **Единое культурное пространство в Новгородской области: взгляд неравнодушного новгородца**

ПЕРЕПЕЛКИНА Е.Г.

- 15 **Оценка тенденций в сфере культуры работниками культуры муниципальных образований**

ЗАВЕРШИНСКИЙ К.Ф.

- 36 **Культурно-историческое наследие Великого Новгорода как «событие» социальной памяти России**

БУРЬЯК М.К.

- 44 **Методические концепции этновоспитания в аспектах сохранения и развития новгородского традиционного народно-певческого исполнительства**

ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

ТРУХИНА В.В.

- 52 **О состоянии показателей эффективности деятельности органов исполнительной власти, утвержденных Указом Президента Российской Федерации по итогам мониторинга за 2008 год и 1 полугодие 2009 года**

АСТАФЬЕВ А.В., ЯКУРИН А.В.

- 60 **Предложения по критериальной оценке деятельности муниципальных учреждений и органов местного самоуправления в сфере культуры**

ЯКУРИН А.В.

- 65 **Методика оценки деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере культуры**

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

БОЙЦОВА О.Н.

- 71 **Анализ интернет-ресурсов сферы культуры Новгородской области**

КУЛЬТУРНАЯ ПОЛИТИКА В МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЯХ

ШЕВЕЛЕВ М.В.

- 80 **Культурная политика в Великом Новгороде. Её положение в разрезе культурного пространства городов Центра и Северо-Запада России**

ЕРМАКОВА Н.И.

- 96 **Культура Чудовского муниципального района - поиск новых путей развития в условиях реформ местного самоуправления**

ИННОВАЦИОННЫЕ ФОРМЫ РАБОТЫ

ФИЛАТОВА Н.А.

- 103 **Опыт внедрения инновационных форм работы на примере конкурса «Новгородика-1150»**

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА НА ТЕРРИТОРИИ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

РЫБАКОВА Ю.Л.

- 111 **Обзор практики использования программного метода в сфере государственной поддержки развития туризма на территории СЗФО**

СОБОЛЕВА О.С.

- 125 **Об актуальном состоянии и перспективах развития сувенирной индустрии Новгородской области**

ДМИТРИЕВ А.О., ВАСИЛЬЕВ С.Ю.

- 131 **Старая Русса – перспективы развития туризма**

УЧРЕЖДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА В УСЛОВИЯХ РЕФОРМ

- 135 *ОСИПОВА И.А.*

Культурно-досуговые учреждения муниципальных образований Новгородской области в современных условиях

БЕЖОВЕЦ В.Э.

- 148 **Об исследовании «Тайный читатель» и некоторых теоретических подходах к организации услуг в библиотеке**

ЛАПИНЫШ А.Н., ТУРКИНА Е.Л.

- 152 **«Тайный» опыт «Читай-города»: о результатах исследования читательских предпочтений в библиотечной среде**

ФОМЕНКО Л.А., ЯКУРИН А.В.

- 160 **Изучение механизмов влияния на повышение мотивации сотрудников учреждения. Определение факторов мотивации и демотивации, влияющих на эффективность работы**

- 173 **КОРОТКО ОБ АВТОРАХ**

||| ОТ РЕДАКЦИИ

Уважаемые читатели!

Вашему вниманию предлагается аналитический сборник «Актуальные проблемы сферы культуры Новгородской области».

В связи с чем возникла необходимость издания этого сборника?

В настоящее время в сфере культуры Новгородской области работает более 5 тысяч человек. По масштабам это количество сопоставимо с числом работников крупного промышленного концерна. Многообразны также и направления деятельности: это библиотеки, музеи, культурно-досуговые учреждения, театры, учреждения дополнительного образования детей, кинообслуживание населения, охрана памятников культурно-исторического наследия, архивы и многое другое. Отдельно можно выделить такое значимое для нашей области направление, как развитие туризма.

Сотни учреждений культуры, работающих на территории области, в настоящее время решают множество задач, связанных с осуществлением их деятельности. Важнейшими проблемами являются обеспечение доступности всех категорий граждан к культурным услугам, улучшение качества этих услуг, внедрение современных инновационных форм работы с населением, повышение экономической эффективности работы учреждений.

Комитет культуры, туризма и архивного дела Новгородской области уже на протяжении многих лет проводит анализ деятельности в сфере культуры, однако сухие цифры статистических отчетов вряд ли могут сказать широкому кругу читателей о реальном положении дел, о перспективах развития сферы в целом. Поэтому мы решили, наряду с мнением специалистов, предложить Вашему вниманию мнение независимых экспертов, на протяжении многих лет работающих в нашей сфере.

Мы не стали ограничивать сборник сухими теоретическими размышлениями о путях развития нашей культуры. Поэтому авторами статей сборника наряду с новгородскими учеными являются также и работники органов управления, специалисты-практики (в том числе и из муниципальных районов области), руководители общественных организаций, представители бизнеса.

Особо хочется отметить, что нам был также важен «взгляд со стороны». Поэтому мы пригласили к сотрудничеству авторов из других регионов, причем именно тех авторов, которые, будучи экспертами общероссийского масштаба, в течение ряда лет сотрудничали с Новгородской областью, принимали участие в разработке и анализе наших областных программ и проектов.

Есть у настоящего сборника и еще одна особенность: наряду с анализом существующего положения дел особое внимание уделяется обсуждению перспектив развития отрасли, внедрению инновационных форм работы. Этой теме посвящен целый ряд статей.

Аналитический сборник состоит из 7 разделов, каждый из которых наполнен актуальными статьями теоретического и прикладного характера.

Круг рассматриваемых вопросов достаточно широк. Например, в первом разделе **«Проблемы и перспективы развития сферы культуры Новгородской области»**

авторский коллектив не скрывает проблем и трудностей в сфере культуры, ищет пути их решения и готов к дальнейшему диалогу с общественностью.

В разделе **«Организация и управление»** содержатся статьи, где обобщены и обнародованы разноплановые статистические данные, характеризующие основные показатели, закрепленные за сферой культуры Новгородской области и отражающие реальное положение дел в учреждениях культуры, а также способствуют действительному повышению эффективности деятельности органов государственной власти и местного самоуправления. Также в данном разделе достаточно подробно изложены предложения по критериальной оценке деятельности муниципальных учреждений и органов местного самоуправления в сфере культуры. Рассмотрены вопросы по методике оценки деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере культуры.

Достаточно прочитав название статьи третьего раздела сборника **«Информационные технологии»**, как становится ясно, что здесь читатель полностью окунется в безграничное путешествие по всемирной паутине и откроет для себя много новой и полезной информации о культурной жизни Новгородской области.

Хотелось бы надеяться, что немалый интерес у читателей вызовет 4 раздел **«Культурная политика в муниципальных образованиях»**, где речь идет о культуре Новгородского края, ее особенности, многообразии, богатстве. Вместе с тем, проводится анализ культурной политики Великого Новгорода в разрезе культурного пространства городов Центра и Северо-Запада России.

В 5 разделе авторский коллектив постарался осветить результат и опыт по внедрению инновационных форм работы на примере конкурса **«Новгородика – 1150»**.

Несомненно, что немалый интерес читателей вызовет 6 раздел аналитического сборника **«Проблемы развития туризма на территории Новгородской области»**. В разделе детально рассмотрены вопросы туристической и индустрии сувенирной продукции.

В 7 разделе сборника **«Учреждения культуры и искусства в условиях реформ»** содержится ряд аналитических исследований, которые с разных точек зрения характеризуют состояние и перспективы развития культурно-досуговых, библиотечных учреждений Новгородской области.

Одним словом аналитический сборник наполнен очень содержательным, интересным и, главное, необходимым на нынешнем этапе всевозможных преобразований материалом, позволяющем воочию ощутить всю суть культуры Новгородского края.

К сожалению, формат и объем настоящего издания не позволяют в полной мере осветить весь спектр имеющихся проблем, но мы надеемся, что этот сборник станет «первой ласточкой», и в последующих изданиях мы сумеем наладить диалог о проблемах сферы культуры нашей области.

От всей души мы благодарим авторов статей, которые не пожалели времени и усилий для их составления.

Также мы приглашаем к дальнейшему сотрудничеству всех тех, кто неравнодушен к развитию сферы культуры Новгородской области. Мы будем благодарны за все Ваши замечания и предложения, а также ждем Ваши статьи, которые мы постараемся опубликовать в последующих выпусках.

С уважением, авторский коллектив и редакционная группа.

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Единое культурное пространство в Новгородской области: взгляд неравнодушного новгородца

Чукина Л. В.

*НП «Национальная Гильдия
Профессиональных
Консультантов», г. Москва*

На изломе истории как никогда возрастает роль культуры. Не понимать этого не может практически ни один думающий человек, особенно тот, кто по роду профессиональной деятельности связан с ее сохранением, поддержанием, развитием. Единое культурное пространство (ЕКП) как необходимое условие для самоидентификации россиянина, новгородца, таким образом, - не дань политической моде, а настоящие сегодняшнего времени.

Начиная с 2005г. Комитет культуры, туризма и архивного дела Новгородской области инициировал и реализует комплексную программу развития единого культурного пространства региона.

В условиях перманентных реформ государственного управления особенно актуальным остаётся разработка и трансляция успешных образцов культурных продуктов и механизмов перевода системы управления сферой культуры на новые принципы деятельности без потери уникальности, самобытности новгородской земли.

При этом перед руководством отрасли постоянно возникают сложные системные задачи, эффективное решение которых требует интеграции интеллектуального потенциала, опыта, знаний, опоры на духовные ценности людей, которые собственно и составляют социальное ядро отрасли. Современные руководители сферы культуры на всех уровнях от областной администрации до муниципального учреждения уже не готовы быть просто исполнителями директив сверху, а активно включаются в процессы принятия решений, реализуя в каждодневной практике разработанные совместно планы.

Создание коммуникационных площадок для обсуждений таких системных задач - особая забота Комитета культуры. Глава Комитета Н. В. Григорьева последовательно использует ежегодные инновационные проектные семинары как один из самых мощных организационных инструментов для коллективной выработки решений по сложным проблемам.

Автор, консультант по управлению с 15-тилетним стажем, вместе с командой консультантов сопровождает этот сложный системный процесс реформирования сферы

культуры¹. За 5 лет совместной работы инвестиции (финансирование) в отрасль увеличились в сотни раз, сформировалось социальное «ядро», в которое вошли мотивированные, методологически оспособленные управленцы, инициировано и реализовано более 50 проектов. А новые идеи, которые появились во время семинаров, их участники превратили в направления деятельности Комитета, новгородские бренды, программы для областного и федерального уровня.

Предлагаю ретроспективно посмотреть разворачивание, развитие идей, связанных с единым культурным пространством новгородской области. Уникальность ситуации в течение 5 лет связана как с последовательностью политики руководства, так и с относительным постоянством состава участников, что обусловило преемственность, последовательное углубление и расширение содержания.

В качестве реперных точек мы возьмем **4 проектно-инновационных семинара**, которые проходили с 2005 по 2008 гг. В них объёмно отразились системные изменения, происходящие в отрасли и в менталитете руководителей.

Темы семинаров:

1. Концепция развития сферы культуры Новгородской области до 2010 года.
2. Пути развития Новгородской области как всемирного культурно-исторического и туристского центра в рамках подготовки и проведения празднования 1150-летия Великого Новгорода.
3. Разработка программы развития туризма в Новгородской области.
4. Проектирование системы создания и развития единого культурного пространства Новгородской области.

Собственно уже на первом семинаре участники – руководители сферы культуры всех уровней, руководители государственных учреждений, представители некоммерческих творческих союзов, предприниматели – предложили позиционировать культуру новгородской земли, как явление общенационального значения.

На семинаре в 2006 году в ходе разработки такого позиционирования применительно к празднованию 1150-летия Великого Новгорода впервые была предложена и принята идея продвижения культуры новгородской земли с помощью брендов. Примеры: «Дягилев», «Торговый гость «Садко», «Государева милость». На состоявшемся в сентябре 2009 года праздновании 1150-летия Великого Новгорода Президент России Д. Медведев, посетивший древний русский город, позитивно воспринял идею позиционирования В. Новгорода как отца русских городов.

К другим значимым для развития сферы культуры результатам семинара-2006 можно отнести:

¹ В качестве инструментария в консультационной работе автором используется инновационная методология, разработанная д.с.н. В. С. Дудченко.

- идею организации конкурсов проектов;
- стратегию продвижения новгородской земли «Новое тысячелетие»;
- принцип консолидации и интеграции ресурсов.

Впервые в культурный проект было включено понятие «улучшение качества жизни населения». Тогда же было принято решение о создании центра развития туризма в рамках Комитета культуры, что дало мощный стимул к развитию туристской индустрии области.

Это решение нашло свое воплощение осенью 2009 года, когда было в рамках Комитета создано управление развития туризма, а активный участник семинаров Ольга Сергеевна Соболева была назначена начальником этого управления в ранге заместителя председателя Комитета.

Семинар-2007 по разработке **стратегии развития туризма** прошел под флагом ключевой идеи, развивающей предыдущие подходы, а именно: использование историко-культурного потенциала в качестве единого образа Новгородской земли и перевод его в турпродукт. При этом культурное наследие не рассматривалось как нечто, оставшееся в прошлом. Символом культурного пространства участники предложили сделать «живую историю», здесь и сейчас возобновляемую, транслируемую через обряды, новгородские образы (живая вода, земля легенд, противостояние, Русь языческая, край мастеров, центр христианства).

Идея продвижения новгородской культуры была конкретизирована в практическую задачу формирования и продвижения туристских брендов Новгородской области. Причем коммерциализацию рассматривали в качестве способа сохранения уникальных природных и культурных памятников. Участники не видели решения задачи без построения системы кооперации, так же как без создания единого информационного поля. Один из предпринимателей назвал это созданием «безбарьерной среды».

Тема ЕКП прорастала через содержание обсуждаемых на семинарах вопросов. И так, на 3-ем семинаре стало очевидно, что необходимо создавать единое информационное пространство. Доступ к нему должны иметь работники сферы культуры, туризма и архивного дела, предприниматели, потребители туристских услуг. А содержание единой информационной системы – это совокупность турпродуктов, создаваемых на базе природного и культурного наследия области; регламентирующие и правоустанавливающие документы по функционированию туристской отрасли; инфраструктурная информация. Понимание того, что инфосреда – лишь инструмент интеграции в более широко понимаемом культурном пространстве, неизбежно привело руководство отрасли к более глобальным задачам, а именно, задачам создания и развития единого культурного пространства Новгородской области. Переход на уровень оперирования в духовном пространстве культурных ценностей – это качественный скачок в понимании целостности сферы культуры, взятие на себя ответственности за целое, а не только за отдельные его части.

Десятки раз участники семинаров говорили о необходимости интеграции, в том числе – межведомственной, вертикальной и горизонтальной. Но все призывы оставались на уровне

слов. Семинары вновь и вновь возвращали этот вопрос как нерешенный. В качестве инструмента интеграции участники предлагали использовать межрайонные проекты, единую информационную туристскую базу, подготовку «золотого» управленческого резерва, разработку нормативно-правовых документов, создание межведомственных советов и т.д.

Наконец, в 2008 году предложили системный подход – создание системы ЕКП. Такую сложную задачу под силу было решить только коллективному разуму, оспособленному методами конструктивного группового обсуждения. Тем более что предыдущий опыт продемонстрировал: люди-исполнители, работающие по правилам, в обсуждении которых они сами не участвовали, действуют формально и отчужденно. Задача, надо сказать – непростая. И она была вынесена на очередной, 4-ый семинар с темой «Проектирование системы создания и развития единого культурного пространства в Новгородской области». Далее кратко представлю его результаты.

Под ЕКП было принято понимать:

- духовное пространство, совокупность культурных ценностей, совокупность характеристик территорий;
- территорию, на которой культурная политика едина;
- сферу деятельности, для которой разработана концепция развития.

Создание условий для полноценного и гармоничного развития личности через сохранение культурного наследия (материального и нематериального), традиций и их *актуализации в современной жизни* – так была сформулирована миссия ЕКП.

Задача управленцев - построение такой системы управления сферой культуры, которая минимизирует риски, вызванные новыми условиями, и обеспечивает развитие единого культурного пространства. Управленцы зафиксировали на семинаре, что «...власть – тоже клиент для культуры. А если она не берет наши услуги, это значит, что мы их плохо предлагаем». *Комплексная услуга «сохранение и развитие ЕКП»* была предложена *в качестве продукта для власти*, который отвечает ее потребностям в социальной стабильности, безопасности, эффективном использовании ресурсов, улучшении демографии. Именно на этом 4-ом семинаре участники зафиксировали качественный скачок в управлении отраслью - *переход к рассмотрению своей профессиональной деятельности как работе в рынке*. Как неизбежное следствие был поставлен вопрос: а что же дает власти сохранение ЕКП:

- повышение имиджа;
- прибыль от отрасли;
- комфортность населения;
- налаживание внутренних и внешних коммуникаций с населением;
- безопасность среды;
- воспитание населения;
- социальная стабильность.

С другой стороны, для населения сохранение и развитие ЕКП удовлетворяет ее потребность в развлечениях и самореализации через творчество. Участники задекларировали

равноправие двух стратегий работы с населением: следование за потребностями и формирование потребностей.

Прикладное значение перехода на рыночно-ориентированный подход к деятельности в сфере культуры трудно недооценить. Он ставит управленца в позицию активного участника процесса в противовес просителю благ от государства. Активный деятель осознает границы своих возможностей, готов к диалогу с властью по вопросам обеспечения необходимыми и достаточными условиями для работы. Участники семинара классифицировали вопросы по типам: «решение зависит от меня - решение зависит от власти». Причем они были готовы принимать участие в разработке необходимых элементов системы функционирования и развития отрасли. К числу таких элементов были отнесены: концепция развития сферы культуры на следующий временной период с 2010 по 2015 гг.; единое нормативно-правовое поле; единое информационное поле; единые стандарты деятельности; разработка бренда новгородской земли как основы российской идентичности.

На семинаре ярко проявилась тенденция к интеграции компетенций и действий для сохранения единой целостной системы в сфере культуры. Участниками был высказан тезис об интеграции усилий через такие механизмы как:

- вовлечение в проект сохранения и развития ЕКП муниципальных районов, областных учреждений;
- межведомственное взаимодействие.

Одна из главных особенностей подхода руководства – направленность на открытость отрасли, готовность интегрироваться с другими отраслевыми ведомствами. Поэтому не раз и не два на семинаре вставали вопросы разработки механизмов межведомственного взаимодействия. Для формирования понимания и доброй воли со стороны чиновников смежных отраслей предлагалось создавать общие площадки для обсуждения комплексных проблем новгородской области применительно к конкретным проектам, а в качестве инструмента - проектно-инновационные семинары.

Перед участниками стояла важнейшая задача – выбор механизма оказания комплексной услуги для власти. Проектно-сметный подход продемонстрировал свою неадекватность в рынке. Новый подход существовал в виде отдельных элементов, таких как организация конкурсов проектов, турпродукты в туристской индустрии, оценка деятельности учреждений культуры по результатам на основе критериев и показателей эффективности. На семинаре был сделан однозначный выбор в пользу *проектного подхода* в противовес проектно-сметному. Таким образом, комплексная услуга «Сохранение и развитие ЕКП» рассматривалась как проект, а управленцы сферы культуры – разработчики и исполнители этого проекта. Так как проектный подход имеет достаточно проработанный инструментарий, то его использование потребовало от участников определенной степени подготовленности и вывело их на осознание необходимости повышения своей квалификации и организации курсов обучения.

Выбор конкретного способа организации деятельности в сфере культуры, как спусковой механизм, инициировал разработку на семинаре целого ряда проектов: инфраструктурных и содержательных. Далее приведены примеры наиболее интересных из них.

1. Инфраструктурные: «Единое информационное пространство», «Какие кадры нужны».
2. Содержательные: «Год культуры человека», «Дом Садко», праздник Дня России «Россия и мы».

В основу **инфраструктурного проекта «Какие кадры нужны»** положены две ключевые идеи:

- в сфере культуры необходима единая кадровая политика;
- необходимы специальные кадры для ведения проектов.

Суть проекта - переход к новой системе работы с кадрами.

Цель: единая кадровая политика как единство целей и единство подходов.

Задачи:

- Разработка актов нормативной базы.
- Повышение компетенций на всех уровнях: региональном, муниципальном и т.д.
- Разработка методических рекомендаций.
- Выстраивание системы финансирования.
- Развитие новых профессиональных компетенций.
- Создание и корректировка форм обучения:
 - ✓ разработка модульной системы обучения;
 - ✓ система дистанционного обучения;
 - ✓ другие формы работы: тренинги для тренеров, case-технологии и т. д.

Механизмы:

- Партнеры вне сферы отрасли.
- Аутсорсинг.
- Приглашение профессиональных менеджеров проектов.

Содержательный **проект проведения праздника Дня России «Россия и мы»** рассматривался его инициаторами как способ введения в культуру новых традиций, формирование новых потребностей.

Задачи:

- Разработка методики.
- Привлечение населения к участию.
- Патриотическое воспитание молодежи.

Участники:

- Власть.
- Учреждения образования, культуры, молодежной политики.
- СМИ, общественные объединения, предприятия, бизнес.

Организация:

- Создание оргкомитета.
- Набор мероприятий для учащихся учебных заведений.
- Информирование населения.
- Изучение государственной символики (печатные материалы, линейки, подъем флагов).
- Благоустройство.

Перечень мероприятий:

- Праздничное шествие представителей различных национальностей.
- Конкурсы на лучший традиционный костюм.

Бренды: «Россия молодая», «Россия зеленая», «Служу России».

На этих двух примерах ярко проявились различные методы проектирования, которые использовали участники семинара. С другой стороны, они характеризуют проектный подход как гибкий методологический инструмент, позволяющий производить индивидуальную настройку при сохранении главных элементов системы: целей, задач, механизмов реализации, критериев достижения результатов.

Через практическое освоение проектных инструментов участники вышли на фиксацию **итогового документа** в виде согласованного описания комплексной услуги для власти «Сохранение и развитие единого культурного пространства».

Главные идеи и решения разработчиков проекта свелись к изящному, **целостному системному описанию**, которое включает следующие элементы.

1. Культура – фактор социально-экономического развития региона, продвижения имиджа региона, создания культурной среды для человека.

2. Содержанием проекта является: - создание единой информационной сети региона; - создание и продвижение историко-культурных брендов территорий; - создание площадок для общения экспертного сообщества; - новые подходы к организации праздников.

3. В качестве механизмов реализации выбраны: - оптимизация сети; - разработка нормативов; - создание модельных учреждений; - консолидация ресурсов; - новые технологии.

4. Единое культурное пространство строится на принципах единой культурной политики: - многообразие форм; - учет региональной/местной специфики; - проектный подход; - интеграция ресурсов; - открытость; - эффективность; - доступность услуг; - учет потребностей населения; - межведомственное взаимодействие.

5. Приоритетные задачи заключаются в: - формировании культурных ценностей; - создании комфортной культурной среды; - создании единого информационного пространства; - расширении культурного пространства и времени; - улучшении качества и ассортимента услуг (высококачественных, доступных и востребованных); - привлечении и сохранении высококвалифицированных кадров.

6. Критериями успешности проекта являются: - экономический и финансовый эффект; - бережное отношение к ценностям; - удовлетворенность населения. А показатели должны быть привязаны к конкретным проектам.

На основе «взгляда со стороны» – анализа тенденций развития инновационных подходов к управлению сферой культуры за 5 лет – у автора сложились **следующие выводы.**

Инновационно мыслящие представители областных и муниципальных органов управления культурой и областных учреждений составляют экспертное сообщество как социальное «ядро» культурного пространства Новгородской области.

В ходе совместной деятельности над решением задач, актуальных для отрасли, члены экспертного сообщества не только следуют за внешними изменениями, но и вырабатывают профессиональные навыки создания программ развития сферы культуры и участия в них. Это позволило членам экспертного сообщества стать действующей активной силой, доминирующим субъектом управления сферой культуры области.

Социально ориентированное управление достигается за счет использования таких **механизмов**, как:

- проведение регулярных проектно-инновационных семинаров для решения социально значимых проблем;
- проектный подход к организации совместной деятельности субъектов культурного пространства (учреждений культуры, органов управления, общественных организаций, предпринимателей);
- налаживание диалоговой коммуникации по «горизонтали» (межрайонной, межведомственной) и по вертикали в рамках проектов;
- создание и поддержание единого информационного пространства;
- создание и поддержание коммуникационных площадок для экспертного сообщества.

Возрастающий уровень управленческой культуры позволил экспертам перейти к решению такой объемной и системной задачи как создание и развитие единого культурного пространства в Новгородской области.

Оценка тенденций в сфере культуры работниками культуры муниципальных образований

Перепелкина Е.Г.

телекомпания ТНТ «Триада», г. Велкий Новгород

1. Введение.

В 2010 году заканчивается деятельность учреждений культуры в рамках областной целевой программы «Культура новгородской области 2006-2010». С целью проведения подготовительной работы и начала планирования деятельности на период до 2015 года, областным центром повышения квалификации кадров в сфере культуры были организованы и проведены 2 проектных семинара-тренинга по общей тематике «Развитие муниципального учреждения культуры в среднесрочной перспективе (до 2015 года)». Семинары проводились в ноябре 2009 года на базе муниципальных библиотек В.Новгорода и учреждений досуга Старорусского района.

Участниками семинаров стали руководители и сотрудники муниципальных учреждений, экспертами выступили представители комитетов культуры соответствующих муниципальных образований. Общий состав участников 2-х семинаров – 50 человек.

Основная цель семинаров – оценка тенденций в сфере культуры (направления - библиотечное дело и досуг) на период до 2015 года, определение проблемных зон, выявление перспективных направлений развития, с учетом потребностей государства, населения, организаций и бизнеса.

Формат проектных семинаров-тренингов включал выступления экспертов с обзором тенденций развития сферы, анализ перспективных направлений по материалам статистических исследований и аналитических материалов, дискуссии по спорным и проблемным вопросам.

В предлагаемой статье изложены основные темы, получившие развитие и вызвавшие наибольший интерес участников семинаров, а также выводы и рекомендации экспертов и ведущих.

2. Материалы семинаров.

Для оценки текущей ситуации и тенденций развития в сфере культуры до 2015 года был проведен анализ внешней среды, с учетом основных факторов, используемых при проведении стратегического планирования. Именно стратегический подход к планированию и управлению является наиболее перспективным для достижения поставленной цели.

Стратегический подход – это способ решения сегодняшних проблем с точки зрения будущего. Такой подход позволяет найти ответы на вопросы о том, в каком положении находится организация в настоящее время, как видится это положение через 5-10 лет, каким способом достичь желаемого результата?

Актуальность такого подхода подтвердили и участники семинаров.

Проведенный экспресс-опрос участников показал - более 60% сотрудников городских библиотек, допускают до 2015 года возможность перехода в другую сферу, для сотрудников

учреждений досуга старорусского района этот показатель – 45 %, из них 30% имеют стаж работы в сфере свыше 15 лет!

Среди основных проблем, затрудняющих видение перспективы своего профессионального будущего, кроме низкой заработной платы, названы:

- несовершенство нормативно-правовой базы, регулирующей оказание услуг в сфере культуры
- отсутствие нормативов и критериев бюджетирования отдельных мероприятий в сфере досуга,
- приоритетность развития сферы культуры на уровне государственной политики,
- неопределенность социально-экономического развития региона,
- отток потенциальных кадров из района и города,
- низкий уровень культуры населения,
- недостаточная материально-техническая база учреждений, что не дает возможностей для развития технологичных услуг,
- низкая квалификация и недостаток кадров,
- проблемы в системе обучения и переподготовки персонала и др.

Таким образом, участниками были определены основные факторы макроокружения (политика, экономика, культура и т.д.) и непосредственного окружение (потребители, конкуренты, поставщики, партнеры, соц. группы и т.п.), которые, так или иначе, влияют на развитие отдельных организаций и всей сферы как сейчас, так и в будущем.

Недостаток информации по этим вопросам у сотрудников организаций, а по отдельным моментам и у руководителей, вносит еще больше неопределенности в картину будущего. С целью, прояснить ситуацию, складывающуюся вокруг библиотечного и досугового направления сферы культуры, участникам был представлен обзор тенденций по наиболее существенным факторам анализа внешней среды.

2.1. Государственная политика в сфере культуры. Правовое регулирование на государственном, региональном и муниципальном уровнях.

Государственная политика в сфере культуры и массовых коммуникаций в Российской Федерации до 2015 года направлена на сохранение и развитие культуры, обеспечение социальной стабильности, экономического роста и национальной безопасности государства. Миссия учреждений культуры, в этой связи, – удовлетворение потребностей населения в сфере культуры, с учетом целей и задач и приоритетных направлений, выдвигаемых государством.

Деятельность учреждений культуры и искусства является основным ресурсом государства по созданию условий для оказания услуг в области культуры и гарантией их предоставления (*из доклада «Основные направления государственной политики по развитию сферы культуры и массовых коммуникаций в Российской Федерации до 2015 года и план действий по их реализации»*).

Участники старорусского семинара неоднозначно оценили тенденции в направлении модернизации инфраструктуры отрасли и системы ее управления в соответствии с требованиями административной реформы и реформы местного

самоуправления. С одной стороны, необходимым условием деятельности учреждений является обеспечение гарантий предоставления населению услуг организациями культуры, с другой, отсутствуют действующие социальные нормы и стандарты для сельских, поселковых и районных учреждений. Таким образом, вопрос реорганизации, в том числе сокращения или слияния учреждений, остается нерешенным, что вносит в работу районных учреждений состояние неопределенности, затрудняет планирование, решение кадровых и финансовых вопросов.

Вопросы создания многофункциональных учреждений (социально-культурные центры, культурно-спортивные комплексы); передвижных систем обслуживания (автоклубы, библиобусы) требуют проработки на региональном уровне, так как включают в себя вопросы технического перевооружения объектов культуры и ресурсного обеспечения.

Городские библиотеки особое внимание уделили необходимости совершенствования законодательства о библиотечном деле. В частности в сфере регулирования вопросов, касающихся авторского права, что не дает развития информационному направлению деятельности библиотек и проблеме комплектования библиотечных фондов, обновление которых в последние годы не соответствовало бурно развивающимся потребностям населения и введенному нормативу, который составляет 250 наименований книг на 1000 жителей в год.

Отдельной темой дискуссии стали вопросы готовности учреждений к переходу на корпоративные электронные технологии и создание сводного каталога библиотек России, а также совершенствование методологии комплектования и каталогизации библиотечных фондов на основе информационных систем.

Рассматривался на семинаре и вопрос развития библиотек как информационных центров, создание которых является перспективным направлением развития в связи с приоритетами государства и нацеленностью на создание единого информационного пространства. Однако и здесь наблюдается недостаточно развитое нормативно-правовое регулирование, в том числе по вопросам материально-технического оснащения учреждений, что не дает гарантий к 2015 году решить вопросы обеспечения условий доступа населения к социально значимой информации путем создания информационных систем, передвижных систем обслуживания и других технологий.

Говоря о тенденциях развития библиотечной сферы, участники обратились и к международному опыту.

По материалам сети Интернет (<http://ellib.gpntb.ru>). «Библиотеки и информационные учреждения продвинутых Западных стран и пространства СНГ сегодня имеют общую перспективу: способствовать продвижению к информационному обществу и обеспечивать свободный доступ к информации, содействовать образованию и просвещению населения и т. д.

Однако приоритеты, которые находятся в фокусе внимания в библиотечно-информационном сообществе России и других стран СНГ и развитых Западных стран - и разные. И дело не только в уровне индустриального развития, дело и в социально-правовой основе, вернее, в уровне ее состояния и развития в этих странах.

Явно выделяются пять основных приоритетов для библиотек России /СНГ:

1. Автоматизация библиотек, информационные технологии в библиотеках.
2. Корпоративные библиотечно-информационные системы и технологии.
3. Интернет-ресурсы и Интернет-технологии для библиотек.
4. Электронные ресурсы, электронные библиотеки, электронная информация.
5. Сохранность фондов, проблемы формирования и использования фондов.

Для сравнения приведем и пять основных приоритетов для библиотек развитых Западных стран:

1. Авторское и интеллектуальное право.
2. Новые подходы к планированию деятельности библиотек с учетом нарастающего потока электронных публикаций.
3. Обеспечение равной доступности библиотечных фондов и информации для всех категорий пользователей: толерантность и библиотеки.
4. Электронные ресурсы в библиотеках и для библиотек. Преодоление электронного (цифрового) разрыва и роль библиотек.
5. Научные исследования, образование и роль библиотек как стратегических партнеров.

С учетом всего вышесказанного, очевиден вывод - приоритеты библиотечно-информационной системы в России выбираются из все еще не реализованной в масштабе страны технологической революции. Несмотря на довольно большое число библиотек, уже имеющих компьютеры, АБИС и доступ в Интернет, остается значительная прослойка библиотек и других библиотечно-информационных учреждений, для которых автоматизация - дело будущего, причем не всегда ближайшего.

Оставляет желать лучшего состояние общедоступных телекоммуникаций, и многие организации, несмотря на очевидные успехи, все еще не имеют возможности доступа к высокоскоростным каналам связи, иногда из-за финансовых ограничений, а иногда и по техническим причинам.

Необходимость работать в автоматизированной среде, иметь доступ в Интернет, пользоваться электронными ресурсами для библиотечно-информационной системы России, СНГ и др. - сегодня уже не новые проекты, а реалии, без этого невозможно ни существование, ни развитие.

Технологические и технические приоритеты опережают приоритеты социального и гражданского статуса - вот главное отличие тенденций развития библиотечно-информационной инфраструктуры на пространстве СНГ от развитых западных стран. Эти отличия носят временный характер, по-другому и быть не может, так как цели и перспективы, как мы уже говорили, определены однозначно верно и точно, вопрос только в продолжительности этого периода.

Итак, техническая и технологическая проблемы пока доминируют при выборе приоритетов развития отечественной библиотечно-информационной инфраструктуры; при этом многие аспекты этого развития требуют своего осмысления, уточнения, а иногда и исправления.

Сегодня корпоративные системы и технологии у нас понимаются, как правило, с точки зрения поддержки и лицензирования совместного информационного ресурса, гораздо реже - с точки зрения корпоративной каталогизации и корпоративной ретроспективной конверсии, а на Западе - наоборот.

Консорциумы, или корпоративное взаимодействие Западных библиотек понимается, прежде всего, как участие в проектах корпоративной каталогизации (модель OCLC, RLIN и др.), корпоративное выполнение проектов по ретроспективной конверсии и корпоративное участие в лицензированном доступе к компьютерным электронным ресурсам. Но это является частью обыденной технологии, так же, впрочем, как и использование АБИС, Интернета, электронных библиотек и других информационных технологий.

Эти технологии, наряду с комплектованием, размещением, учетом фонда и другими видами библиотечной деятельности являются частью основной деятельности Западных библиотек, имеющих свой регулярный стабильный бюджет, и создают основу для развития инновационных и социально-гуманитарных проектов, позволяя этим библиотекам не задумываться о технико-технологической платформе обеспечения своей деятельности. Эта платформа уже гарантирована как уровнем индустриально-технологического развития экономики страны, так и деятельностью библиотеки, ее поддерживающей.

Поэтому и приоритеты развития библиотечно-информационной деятельности в развитых Западных странах ориентированы на социально-гуманитарную и гражданскую сферы.

Библиотечно-информационные системы в России уже сейчас вынуждена дополнять приоритеты по решению технико-технологических проблем социально-правовым блоком и решать задачи одновременно - только тогда мы можем успеть в информационное общество вслед за лидерами».

2.2. Экономика в сфере культуры. Влияние экономики на сферу, тенденции развития бюджетной сферы, финансирование сферы.

Вопросы из области экономики рассматривались на семинарах в двух направлениях.

Во-первых, экономическая стабильность и перспективное развитие субъектов РФ, развитие отдельных отраслей производства, рыночных отношений и т.д., что, несомненно, сказывается на росте благосостояния общества, появлению потребностей потребителей, связанных с творчеством, саморазвитием, изменением отношения к объектам культурного наследия, повышением требований к досуговым мероприятиям и т.д.

Основной вывод – необходимость расширения спектра услуг учреждений досуга, в связи с растущими потребностями населения (в условиях экономического роста к 2015 году), модернизация материально-технической базы учреждений, изменение форм и методов работы с населением в соответствии с повышением требований к качеству и содержательной составляющей обслуживания.

Второе направление - экономика сферы культуры. Вопросы финансирования сферы, критерии и подходы к бюджетированию учреждений и др.

В этой связи, уместно обозначить следующее.

Павел Лукш. «Экономика культуры - штрихи к науке нового века» (<http://www.rusrev.org>). «Культура и механизмы творческой деятельности лежат вне сферы рационального мышления. Мотивы творцов явно лежат где-то вне рациональных интересов, максимизирующих личное состояние. Попытаться «проверить гармонию алгеброй», тем более алгеброй денежной - кажется абсурдным, обреченным на неудачу занятием. Да и маргинальное (с точки зрения масштабов экономики в целом) положение и «развлекательный» характер культуры - делали исследование этой темы занятием для небольшого числа чудаков.

В 1966 году, Баумоль и Боуэн, основатели экономики культуры в работе «Исполнительские искусства: экономическая дилемма», попытались описать различные вопросы деятельности и финансового состояния организаций культуры. Авторы показали, что зачастую издержки организаций, связанных с искусством, значительно превышают их доходы; этот разрыв может быть компенсирован только за счет частных и общественных пожертвований. Кроме того, было указано, что ситуация является не случайной, а фундаментальной для большинства творческих отраслей. Следовательно, издержки отраслей исполнительского искусства будут расти быстрее, чем цены в экономике в среднем».

Очевидно, что развитие сферы культуры в целом, без государственного регулирования финансовой составляющей невозможно. С другой стороны, государство – являясь внутренним инвестором, диктует цели и задачи деятельности учреждений культуры всех уровней, исходя из потребностей государственной политики и, обязывает к соблюдению процедур финансовой отчетности по результатам такой деятельности.

Участниками семинаров выявлен ряд взаимоограничивающих условий для развития деятельности сферы:

- ✓ бюджетная составляющая сферы культуры напрямую связана с экономикой страны и региона, что в перспективе до 2015 года, не позволяет рассчитывать на ее увеличение, а по некоторым направлениям будет наблюдаться сокращение бюджетного финансирования

- ✓ сокращение финансирования сферы не исключает ее функций по выполнению стратегических задач государства, что требует поиска дополнительных источников финансирования, внедрения новых форм и методов управления, в том числе стратегического планирования. Наблюдается тенденция, заданная государством, преобразования учреждений культуры в новые организационно-правовые формы, что позволит разрабатывать и внедрять механизмы государственно-частного партнерства, переходить на коммерциализацию части услуг

- ✓ переход в сфере государственно управления на рыночные отношения, изменил подход к бюджетированию, от постатейного к проектно-результативному. Бюджетирование, ориентированное на результат, уже не эксперимент, как это было в 2006-2008 годах, а основа бюджетной реформы государства. Новый подход требует реформирования инструментов участия учреждений и организаций всех уровней в бюджетном запросе, а также разработки критериев и положений оценки качества и результатов деятельности.

- ✓ одно из предназначений учреждений культуры - обеспечение равных условий доступа различных групп граждан к услугам в области культуры, в том числе малообеспеченных групп населения России и иных категорий граждан, нуждающихся в

социальной поддержке. Поддержка социально-незащищенных слоев населения – наиболее значима для государства, как правило, бюджетное финансирование распространяется на деятельность в отношении этих категорий и не обеспечивает в полной мере возможности для оказания услуг другим категориям граждан.

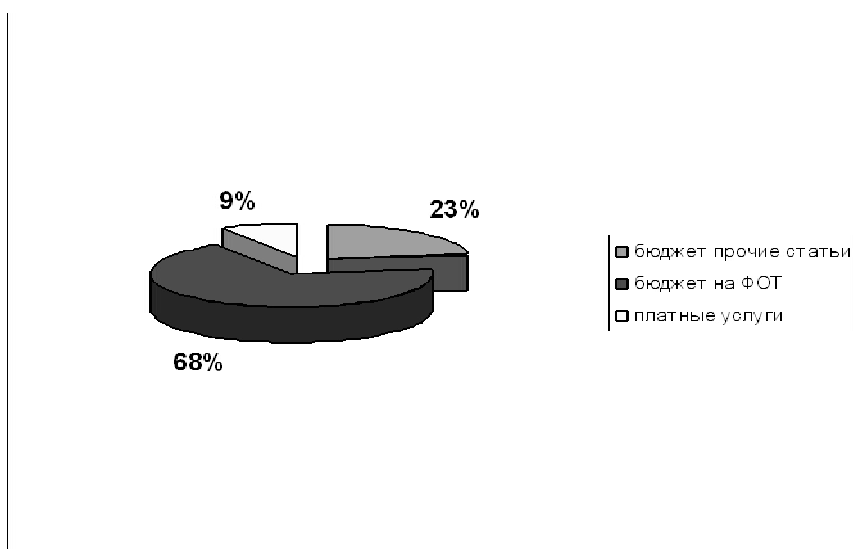
✓ развитие системы саморегулирования учреждений сферы культуры, обязывает расширять аудиторию потенциальных пользователей, а значит, и соответствовать их потребностям, которые далеко не всегда совпадают с предназначением учреждений обозначенным основным заказчиком-государством

✓ нерешенным остается и вопрос введения стандартных нормативов на бюджет отдельных мероприятий, что сегодня затрудняет планирование и распределение бюджетных средств учреждений.

Проблемы и перспективы развития учреждений, с учетом приведенных выше условий, активно обсуждались участниками семинаров.

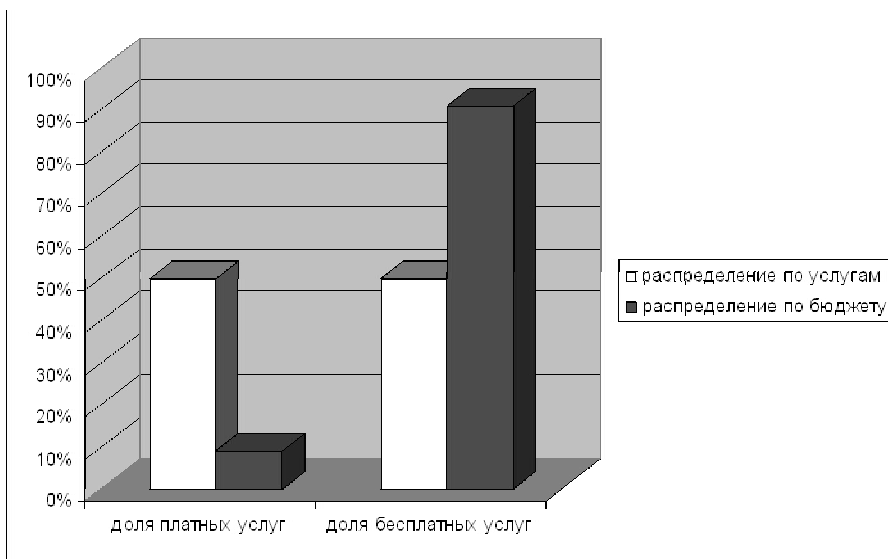
Так, при рассмотрении бюджета учреждений досуга Старой Руссы сегодня и на перспективу до 2015 года отмечено следующее:

на сегодняшний день лишь в 1 учреждении Старой Руссы доля платных услуг достигает почти 50% бюджета, в среднем по району эта цифра не превышает 9% (см. диаграмму), в отдельных учреждениях (на селе) эта графа в общем бюджете отсутствует.



Анализ статистических данных по району показал несоответствие потраченных усилий и полученных результатов, что в первую очередь обуславливается несовершенством показателей отчетности учреждений (план по оказанию платных услуг) и не готовностью учреждений (опыт, знания, кадры) к разработке комплекса платных услуг

Так доля платных мероприятий составляет 50,7%, а поступления от платных мероприятий 9% от общего бюджета



Надо отметить, что рост доли платных услуг к 2015 году и районными и городскими специалистами был поставлен под сомнение. Если в Старой Руссе это связывали с недостатком опыта и знаний, понимания грамотного подхода к такой работе, то в Великом Новгороде сотрудники и руководство библиотек проявили сопротивление к самому подходу, вынуждающему учреждения оказывать платные услуги. Таким образом, на сегодняшний день, учреждения не готовы (в том числе и психологически) к переходу на рыночные отношения в части услуг.

С одной стороны, государство подталкивает учреждения, в том числе по требуемым отчетным цифрам, к переходу на частичное самофинансирование, с другой учреждения не владеют спектром бизнес - инструментов для выделения такой деятельности в отдельное направление. Недофинансирование статей на развитие материально-технической базы учреждений, пока сводит поступления от платных услуг к латанию дыр, а не решает насущные проблемы с оплатой труда специалистов.

Кроме того, надо отметить психологическое сопротивление специалистов сферы активному переходу на платные услуги. Здесь также прослеживаются противоречия между миссией или предназначением сферы и ограниченными бюджетными ресурсами на ее развитие.

Очевидно, только принудительными мерами – плановыми показателями, сокращением бюджета ФОТ и т.д., невозможно разрушить созданную за много лет структуру и изменить стереотипы людей. Требуется системный подход к переориентации сотрудников и руководства учреждений, введение мотивирующих элементов, обучение и поддержка со стороны комитета. Необходимо рассмотреть следующие варианты действий - внедрение среднесрочного планирования деятельности учреждений, исследование потребностей потребителей услуг, переход на новые формы работы, изучение инновационных форм работы учреждений сферы культуры, маркетинговые программы, в т.ч. создание бренда учреждения.

Еще одна составляющая бюджетов учреждений – внебюджетные поступления. Доля таких поступлений в бюджетах учреждений старорусского района на сегодня не превышает 1%, в отличие от учреждений библиотечного сектора Великого Новгорода (по платным услугам здесь показатель также в районе 10%, что соответствует плановым показателям), где эта доля – 5%-7%.

Работа с внебюджетными источниками финансирования связана с регулярными поисками таких источников, с наличием информационно-технической базы учреждений, знаний и опыта работы с фондами, конкурсной документацией. К сожалению, надо отметить загруженность сотрудников текущей работой, низкую активность и квалификацию в этих вопросах специалистов, занимающихся вопросами развития учреждений.

Участники семинаров внесли предложение о создании электронного (ежемесячного или ежеквартально) бюллетеня с информацией для сферы досуга о проводимых на разных уровнях, в том числе в смежных сферах конкурсах и грантах.

В ходе обсуждения выявлена и еще одна возможность внебюджетных поступлений – государственно-частное партнерство.

Планомерная работа с бизнесом, включающая спонсорскую помощь, меценатство, партнерские проекты оценена участниками как особо перспективная. С этой целью было внесено предложение о включении в программу повышения квалификации тем, касающихся изучения бизнеса как потенциального партнера. Участники отметили, что изменение подхода к бизнесу (выявление его потребностей и приоритетов) поможет разработать партнерские проекты, обсуждение которых возможно в режиме круглого стола представителей учреждений досуга и бизнес сообщества.

В ходе дискуссии возникла и проблема конкуренции учреждений за государственный бюджет, что вызывает опасения и требует разъяснительной работы, прозрачности распределения средств и мероприятий по консолидации сил внутри сферы.

2.3. Демографическая ситуация. Прогнозы на 2015 год.

Численность населения и изменения в его структуре, миграционные процессы, тенденции развития семьи, образовательные тенденции. Тенденции этих изменений, отражающихся на всех секторах экономики страны, не могут не сказаться и на развитии сферы культуры.

Комитетам культуры необходимо отслеживать ситуацию в области, городах и районах в сферах занятости населения, развития бизнеса, миграции, в том числе внутри области, статистику по демографии и уровню жизни населения. Так, к примеру, рост числа граждан пенсионного возраста к 2015 году отразится на планировании услуг для этой категории, а оценить социальный уровень этой группы населения и изучить ее потребности можно уже сейчас.

По материалам сети Интернет (<http://www.regnum.ru/news>):

- «После финансового кризиса Россию ждет другой, более глобальный, демографический кризис, который продлится около 15 лет». Об этом 20 октября, на VIII Общероссийском форуме «Стратегическое планирование в регионах и городах России», проходящем в Санкт-Петербурге, заявил министр финансов РФ Алексей Кудрин. «Средства стабфонда должны стать подушкой безопасности в рамках демографического кризиса, который является следующим вызовом для России в ближайшие 10-15 лет. Число пожилого

населения в РФ в ближайшие годы будет неуклонно расти. При этом количество молодых людей будет сокращаться, что приведет, с одной стороны, к уменьшению безработицы, а с другой стороны будет требовать больших бюджетных средств на выплаты пенсий, социальных гарантий и т.д.»

- «К 2015 году в России не должно остаться ни одного населенного пункта без технической возможности установки стационарных телефонов, пользования сотовой связью, а также выхода в Интернет», — заявил первый вице-премьер РФ Сергей Иванов на коллегии Мининформсвязи.

- По прогнозам демографов, к 2015 году **46 % российских женщин достигнут возраста 45-65 лет.**

- Минобрнауки. Наиболее востребованными российской экономикой в 2015 году будут выпускники колледжей и училищ, при этом юристы и экономисты будут иметь проблемы с трудоустройством, прогнозирует Минобрнауки России. Особо остро страна будет нуждаться в специалистах с начальным профобразованием, получивших дипломы по специальности «Транспортные средства», также будут востребованы специалисты сферы обслуживания, на третьем месте - специалисты сельского и рыбного хозяйства. Кроме того, экономикой будут востребованы строители и архитекторы с начальным профобразованием, прогнозирует Минобрнауки. Особо остро будет наблюдаться дефицит кадров по укрупненным группам специальностей «Металлургия, машиностроение и металлообработка», «Сфера обслуживания», «Энергетика, энергетическое машиностроение и электротехника», «Химическая техника и биотехнологии», а также «Строительство и архитектура». Как отмечается в прогнозе Минобрнауки, сегодня наблюдается избыточность подготовки специалистов с высшим и средним образованием по группам специальностей «Гуманитарные науки» и «Экономика и управление». К 2015 году избыточность подготовки юристов, экономистов и менеджеров с высшим образованием вырастет в 1,6 раза.

- к 2015 в России будет жить только 133,4 миллиона человек, по сравнению с нынешними 143 миллионами 600 тысячами жителей.

- Минтранс прогнозирует удвоение парка автомобилей в России к 2015 году по сравнению с 2007г., что усугубит проблему перегруженности автодорог. Об этом сообщил журналистам замминистра транспорта РФ Александр Мишарин накануне рассмотрения на заседании правительства вопроса о развитии транспортной системы РФ. А. Мишарин считает, что, с одной стороны, это является положительной тенденцией, так как свидетельствует о росте благосостояния российских граждан, но, с другой стороны, число автомобилей растет намного быстрее, чем количество автодорог в России, что усугубляет проблему их перегруженности».

2.4. Социо-культурный фактор. Образ мышления, нормы и ценности принятые в обществе, «стандарты» поведения, субкультуры и т.д.

Аналізу тенденцій розвитку цього фактора був посвящений один із блоків семінарів. Вивчення потребностей населення в услугах сфери культури – основа планування діяльності на перспективу до 2015 року. Тільки ясно представляючи картину таких змін, можна вибирати напрямки розвитку окремих установ і сфери в цілому.

Доклады, статьи, прогнозы, статистическую информацию по данному аспекту можно найти в сети Интернет. Такая информация может стать основой изучения потребительских предпочтений населения области.

Интересные выводы по данной тематике можно найти в статьях: С. Зуев «Отечественная культурная политика в поисках идентичности. Интересный подход к развитию культурных учреждений с учетом тенденций развития потребительских рынков и не только» (<http://www.rusrev.org>), «Досуговые предпочтения в пореформенной России» (<http://www.ispr.ru/SOCOPROS/socopros211.html>), В. Звоновский, С. Лунцева «Досуговые предпочтения молодежи», Галачиева С.В., Махошева С.А «Сегментация рынка культурного досуга молодежи», результаты опросов и всероссийских исследований приведены на сайте Всероссийского центра изучения общественного мнения (<http://wciom.ru>) и др.

Ниже приведены данные исследований, вызвавшие интерес участников семинаров.

Исследование ВЦИОМ (2008 г.) Как Вы проводите свободное время?

Респондентам предлагали ответить на несколько вопросов: что они любят делать на досуге, как часто проводят свободное время вне дома и что делают на выходных. Всего были опрошены 1300 человек в 153 населенных пунктах.

– Что Вы предпочитаете в качестве развлечения?

Старое советское кино	59%
Современные российские фильмы	41%
Развлекательные телепередачи	32%
Российские телесериалы	30%
Проблемные телепередачи	25%
Современную музыку	24%
Зарубежные фильмы	23%
Детективы, фантастику	23%
Советскую эстраду	22%
Научно-популярную, историческую литературу	11%
Интернет	11%
Зарубежные телесериалы	10%
Русскую классическую литературу	10%
Театр	9%
Классическую музыку	8%
Зарубежную классику	4%
Выставки	4%
Религиозную литературу	3%

– Что вы делаете в свободное время?

Смотрю телевизор, слушаю радио	60%
Занимаюсь домашним хозяйством, детьми, дачей	46%
Читаю газеты, журналы	42%
Встречаюсь с друзьями	33%
Читаю книги	27%
Слушаю музыку	24%
Просто отдыхаю	24%
Гуляю, езжу на природу	15%
Смотрю видео	14%
Сижу за компьютером	12%
Посвящаю время хобби	11%
Хожу в кинотеатры	8%
Хожу на дискотеки, в ночные клубы	6%
Бываю в театре	6%
Посещаю спортклубы, секции	5%
Хожу в бары, рестораны	5%
Хожу в церковь	5%

– Что Вы делали в выходные?

Отдыхали дома	28%
Занимались домашними делами	27%
Встречались с друзьями	12%
Работали	8%
Гуляли	7%
Были с семьей	6%
Были на даче	5%
Ходили в кино, театр, цирк	4%
Делали покупки в магазине	3%
Отмечали день рождения, свадьбу и т.п.	2%
Болели	2%
Отдыхали на природе	2%
Занимались спортом	1%

– Куда в последний месяц вы выбирались из дома?

Ходили в гости	45%
Принимали гостей	31%
Ходили в кинотеатр	9%
Ходили в клуб, на дискотеку	7%
Были в театре	4%
Ходили в библиотеку	3%
Ходили в музей, на выставку	2%
Были на концерте современной музыки	2%
Были на концерте классической музыки	1%
Другое	3%
Никуда не удалось выбраться	33%

Исследование ВЦИОМ «РУССКАЯ БИБЛИОТЕКА: 21-й ВЕК» 23-24 мая 2009 г.

Россияне редко посещают библиотеки: каждый второй респондент сообщил, что последний раз был в ней несколько лет назад (50%).

Посетителями библиотек чаще оказываются представители молодого поколения.

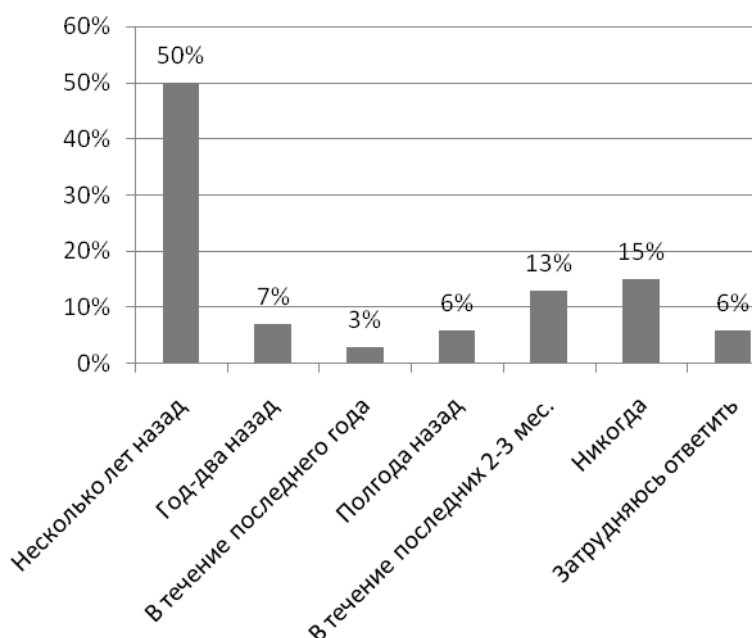
- Так, среди 18-24-летних россиян доля тех, кто был в библиотеке в течение последних двух-трех месяцев - 23%,
- среди 25-59-летних - 12-14%,
- а среди тех, кто старше 60 лет - только 8%.

Отсутствие времени - главная причина, по которой наши сограждане редко или практически никогда не бывают в библиотеках (39%).

	Всего опрошенных	Образование			
		Начальное или ниже, неполное среднее	Среднее (школа или ПТУ)	Среднее специальное (техникум)	Незаконченное высшее, высшее
Не люблю читать	17	26	17	17	9
Нет свободного времени	39	22	38	45	38
Библиотечные фонды плохо обновляются, в них нет интересной мне литературы	9	3	8	10	14
Я использую более современные источники информации (Интернет и пр.)	7	1	6	7	15

Там, где я живу, нет библиотеки	7	14	7	7	2
Я предпочитаю покупать книги, иметь их дома	12	4	12	11	19
У меня дома большая библиотека	9	6	9	7	14
Другая причина	12	27	14	9	7
затрудняюсь ответить	5	6	6	4	5

На вопрос «**Когда Вы последний раз были в библиотеке?**» опрошиваемые ответили так:



Если Вы не посещаете библиотеку или посещаете ее очень редко, то почему?

Откровением для участников Новгородского семинара стал ответ - «нет свободного времени», что говорит о необходимости более глубокого изучения целевой аудитории.

Исследование ВЦИОМ «Читающая Россия». Инициативный всероссийский опрос ВЦИОМ проведён 23-24 мая 2009 г.

Опрошено 1600 человек в 140 населенных пунктах в 42 областях, краях и республиках России.

– Читаете ли Вы книги? (закрытый вопрос, один ответ)

	1996	2009
Никогда, очень редко	20	35
От случая к случаю, иногда	49	42
Постоянно, практически ежедневно	31	22
затрудняюсь ответить	<1	1

За прошедшие годы россияне не стали читать книги чаще.

Доля тех, кто практически ежедневно обращается к книгам, по сравнению с 1996 годом снизилась на 9% (с 31% до 22%). В основном это: женщины (27%), 25-44-летние (48-50%) и высокообразованные респонденты (45%).

Больше всего «читающих» - в Северо-Западном федеральном округе (29%), а вот среди жителей Поволжья чаще всего встречаются те, кто никогда или крайне редко читают книги (41%).

– Сколько приблизительно книг имеется в Вашей домашней библиотеке?

	1989	1990	1991	1995	1997	2009
Не имею книг дома	20	23	18	19	22	16
До 100 книг	35	28	31	33	34	44
100-300 книг	23	23	24	23	23	21
300-500 книг	11	13	15	12	11	9
500-1000 книг	7	7	8	6	6	4
Свыше 1000 книг	5	5	4	7	4	2
Затрудняюсь	0	1	1	0	0	4

Как правило, в домашней библиотеке россиянина - не более 100 книг.

Малообразованные респонденты наиболее склонны сообщать о том, что не имеют домашней библиотеки (46%).

Россияне со средним образованием, как правило, имеют дома до 100 книг (52%).

О том, что домашнее собрание насчитывает от 100 до 1000 книг, в основном сообщают высокообразованные сограждане (49% против 13% среди обладателей начального образования).

Селяне чаще других сообщают о том, что не имеют домашней библиотеки (27%).

«Среди москвичей и петербуржцев наиболее высока доля тех, кто имеет дома от 300 до 1000 книг (39% против 25-29% среди жителей других населенных пунктов).

– Если Вы читаете книги, то какие жанры Вы чаще всего выбираете для чтения?

	2002	2009
Российские «крутые» боевики, романы из жизни криминального мира (Пронин, Абдуллаев, Сухов, Корецкий)	22	14
Классические зарубежные детективы (Агата Кристи, Жорж Сименон, Чейз и пр.)	25	19
Советские и современные «милицейские» детективы (Н.Леонов и др.)	21	15
«Женский» детектив (М.Маринина, Д. Донцова, П.Дашкова и пр.)	24	25
Российские детективы - литературные стилизации (Б.Акунин, Л.Юзефович и пр.)	8	14
Западные детективы-бестселлеры (Ван Гулик, А. Перес-Реверте и пр.)	6	6
Традиционная научная фантастика, романы о технике и обществе будущего	8	9
Фэнтези, сказочная фантастика (Толкиен, К. Льюис, Дж.К. Роулинг «Гарри Поттер» пр.)	6	10
Фантастическая мистика, ужасы, готика	8	7
Классические историко-приключенческие романы (А. Дюма, М. Дрюон)	22	26
Современные романы об истории дореволюционной России, переиздания отечественных исторических романов прежних лет	11	16
Переводные любовные романы	17	13
Русская и зарубежная классика	19	25
Современная русская и зарубежная литература	12	16
Поэзия	5	11
Другое	4	13
затрудняюсь ответить	3	2

– Где Вы чаще всего берете книги, которые хотите прочитать?

	Всего опрошенных	Оценка своего материального положения		
		Очень хорошее, хорошее	Среднее	Плохое, очень плохое
Покупаю (в магазинах, ларьках, на книжных развалах и пр.)	46	56	46	42
Беру почитать у знакомых, друзей, родственников и пр.	51	50	51	54
Беру в домашней библиотеке; читаю то, что есть дома	37	34	37	40
Беру в городской библиотеке	14	11	16	12

Беру в научной библиотеке, библиотеке ВУЗа, предприятия	3	4	2	3
«Скачиваю» из Интернета, читаю в Интернете	7	13	8	4
Покупаю через Интернет, заказываю по почте	2	3	1	2
Другое	3	1	3	3
Затрудняюсь ответить	1	2	0	2

Обсуждая результаты исследований, участники еще раз отметили необходимость планового изучения такой статистики для формирования пакета услуг. Библиотеки обратили внимание на важность учета информации при планировании комплектования фондов.

Однако, недостаток специальных знаний в области сбора и анализа информации, а также занятость сотрудников текущей работы, не дает на сегодняшний день возможности заниматься таким анализом более глубоко. Все участники пришли к выводу о важности проведения на уровне области и отдельных муниципальных образований социологических исследований.

2.5. Оценка содержательной деятельности учреждений на перспективу до 2015 года.

В ходе семинаров участникам была предложена групповая проектная работа по формированию предложений по услугам учреждений до 2015 года.

Проектирование было проведено по двум вариантам:

- для библиотек по возрастным группам (до 18 лет, 18-45, 45 и старше). Оценивались изменения предпочтений и потребностей аудитории к 2015 году, отношение к услугам, оказываемым сегодня и рассматривались варианты модернизации этих услуг или введение новых.

- для специалистов учреждений досуговой сферы старорусского района была предложена оценка по возрастным группам (0-7 лет, 7-14 лет, 14-18, 18-30, 30-45, 45-55, 55 и старше) и по основным направлениям деятельности учреждений (культурно-просветительская, коммуникационная, спортивно-оздоровительная, сфера творческой самореализации, образовательная, развлекательная и услуги в сфере туризма). Участникам было предложено выявить «точки роста» по аудитории и направлениям деятельности и предложить варианты развития по выбранным зонам.

В обоих случаях, выявились спорные, проблемные моменты, перспективные направления и вопросы для обсуждения и дальнейшего изучения.

Так, к примеру, учитывая развитие информационных технологий, библиотеки задумались о вариантах возможного использования своих компьютерных центров. Дело в том, что степень доступности ПК к 2015 году, о чем свидетельствуют правительственные документы, не позволяет надеяться на прямое использование техники и требует учета возрастной психологии, для формирования нового вида услуг. В частности, потребность в коммуникациях, общении и т.д. что, в свою очередь тоже требует изучения.

Досуговые учреждения выделили проблему поиска новых форм деятельности и развития отдельных направлений для оказания платных услуг населению.

Перспективные направления развития содержательной деятельности учреждений – основа планирование работы до 2015 года. Для выявления «точек роста», на семинарах, кроме предыдущего анализа тенденций в сфере культуры, определены следующие критерии, учет которых упрощает планирование:

- Возрастная сегментация клиентов учреждений и выделение сегментов, доля которых к 2015 году будет существенна, с учетом экономической ситуации регионе, миграционных тенденций и др.
- Наличие опыта работы учреждений в данном направлении деятельности, наличие опыта других регионов
- Возможность привлечение внебюджетных средств на развитии направления, в т.ч. развитие платных услуг
- Приоритеты муниципального органа власти (патриотическое воспитание, сохранение культурного наследия, услуги для социально незащищенных слоев населения, детей и молодежи).

Для Новгородской области приоритетным является развитие индустрии туризма, и здесь огромная роль отводится учреждениям культурной сферы. Надо признать, что на сегодняшний день предложения участников в это направление работы носят хаотичный характер, не имеют обоснованной базы и вариантов выбора. Эта ситуация была учтена при формировании потребностей учреждений в информации и обучении.

Ниже приведены результаты проектной работы сотрудников старорусских учреждений:

1. Культурно-просветительское направление. Данная работа является основной деятельностью учреждений досуга и по всем возрастным группам будет финансироваться за счет бюджета.

2. Удовлетворение коммуникативных потребностей особенно актуально для возрастных групп 7-14 лет, 18-30 лет, а также для людей старше 55 лет.

Как перспективная выделена группа 18-30 лет – создание семьи, вопросы планирования и воспитания детей и т.д. Опыт в данном направлении недостаточный. Работа с данной группой востребована государством и самой группой. Существует возможность предоставления услуг на платной основе. Требуются новые формы работы (в частности ролевые игры), изучение опыта других регионов. Углубленное изучение потребностей

3. Спортивно-оздоровительное направление. Данное направление не является профильным для учреждений и может рассматриваться как дополнительное – кружки, творческие коллективы, современные виды активности (танцевальные направления, йога и т.д.). Услуги предоставляются на платной основе.

4. Творческая самореализация. В этом направлении выделена детская группа до 7 лет.

Перспективно развитие широкого спектра услуг для детского развития. Опыт – нет комплексного подхода, специалистов. Развитие детей - приоритет государства. Услуги могут и должны предоставляться на платной основе

5. Образовательная деятельность. Перспективна для среднего и старшего возраста, объединена с творческой самореализацией.

6. Досугово-развлекательная деятельность. Исключительно на платной основе, за исключением мероприятий, реализуемых за счет бюджета. Кроме дискотек и др. рассматриваются варианты работы с бизнесом – корпоративные праздники.

7. Услуги для туризма. На данный момент не очень удачный опыт работы в сфере предоставления туристических услуг имеется только в 1 учреждении, но так как данная тема выделана для развития района и будет активно продвигаться до 2015 года, выявлены варианты использования ресурса учреждений досуга. Так для возрастной группы 7-14 и 14-18 предложено разработать программы туристических маршрутов по району, используя потенциал клиентов этой же возрастной группы учреждений и района. Таким образом, в перспективе это направление может развиваться и для других возрастных категорий (обсуждались варианты развития на категорию старше 55 лет) и в других направлениях (к примеру, обменные группы).

Следует отметить, что формирование содержательного наполнения деятельности учреждений требует более гибкого подхода и со стороны руководителей сферы – плановые показатели, критерии оценки для выделения бюджетных средств, информационная и исследовательская поддержка, обучение и переквалификация кадров. В качестве предложения был вынесен вопрос о создании на базе учреждений опорных площадок, по развитию перспективных направлений с последующей трансляцией опыта на территории области.

3. Кадры в сфере культуры.

Каждый блок семинаров, так или иначе, выявлял актуальность совершенствования системы подготовки кадров и восполнения кадрового потенциала отрасли.

На государственном уровне в этом направлении наметилась тенденция модернизации системы повышения квалификации специалистов, в том числе путем внесения изменений в соответствующие нормативные правовые акты и разработки стандартов требований к персоналу. Разрабатываются меры по привлечению талантливой и профессионально подготовленной молодежи для работы в отрасли, что позволит расширить спектр и улучшить качество оказания услуг в области культуры, ускорить внедрение инновационных методов работы.

Выступление экспертов, представителей комитетов по ситуации с кадровым составом учреждений сферы выявили недостатки анализа имеющихся статистических данных. Статистика по количественному составу сотрудников не дает полной картины по качеству производимых работ, загруженности каждого отдельного специалиста. Не хватает данных и по профессиональной переподготовке специалистов в зависимости от выполняемых ими работ, стажа и полученного ранее образования. Кроме того, отчетные цифры не выявляют тенденций оттока специалистов из сферы и проблемных моментов организации их деятельности.

Проведенный экспресс-опрос участников среднестатистический срез состояния сферы:

- более 50% имеют высшее профессиональное образование, для библиотек эта цифра более 60%

- около 60% сотрудников имеют стаж работы в сфере более 10 лет
- средний возраст участников 40 лет, что предполагает еще более 10 лет активной трудовой деятельности.
- среди молодых участников 20-30 лет (процент которых составляет менее 10%), профильное образование имеют 60% работников библиотек и 40% сотрудники досуговых учреждений

В ходе работы выявлено два основных направления работы с кадрами и варианты решения проблемных вопросов по ним.

Первое - удержание основного состава учреждений.

На новгородском семинаре, рассматривался вопрос сокращения издержек учреждений за счет сокращения штата. Этот вариант предложен учреждениям, в том числе и для перераспределения средств фонда оплаты труда. Руководство городских библиотек единодушно высказалось против такого подхода. Аргументы – оптимальный состав сотрудников на сегодняшний день и их загруженность. Для учреждений досуга этот вариант также неприемлем в связи с нехваткой кадров.

Интересным оказался факт наличия проблем, мешающих сотрудникам планировать свое будущее в данной сфере. Кроме размера заработной платы и несовершенства законодательной базы, участники отметили устаревание материально-технической базы учреждений, недостаток методических материалов, особенно по инновационным формам организации услуг в сфере досуга, нерегулярность мероприятий по переподготовке специалистов.

Обсуждали и вопросы престижности работы в сфере, формирования общественного отношения, создания брендов учреждений. Особое внимание уделили вопросу изучения маркетинга в сфере услуг и в сфере культуры в частности.

Не смотря на жаркие споры и стереотипы, развитие платных услуг, поступления от которых на сегодняшний день идут исключительно на материально-техническое обеспечение учреждений, рассматривается участниками как один из основных источников увеличения фонда оплаты труда.

Все участники отметили крайнюю необходимость введения в образовательный процесс центра переподготовки кадров в сфере культуры курсов и семинаров, касающихся специфики предоставления платных услуг бюджетными учреждениями.

Второе направление работы – поиск и привлечение новых кадров, что особенно актуально для старорусского района.

Разработка и внедрение новых услуг может потребовать от специалистов более узких знаний. К примеру, развитие в районных центрах направления раннего развития детей дошкольного возраста требует знаний возрастной психологии, образовательных и развивающих методик. Привлечение готовых специалистов под новое направление пополнит штат учреждений и расширит спектр оказываемых услуг.

Вопросы подготовки кадрового резерва требуют тщательной проработки и изучения опыта других регионов. Частично это направление можно рассматривать как внутреннюю деятельность учреждений – профессиональная ориентация клиентов учреждений, создание

отдельных клубов и проведение мероприятий по отбору и привлечению молодежи. Необходима работа с техникумами и колледжами, ВУЗами.

Для решения вопросов возвращения потенциальных кадров в город и район, требуется комплекс усилий и со стороны администраций муниципальных образований – решение жилищных вопросов, и со стороны самих учреждений – рабочие места, формирование престижности профессии и т.д.

Помогут в решении этого вопроса и возможность профессиональной переподготовки кадров, пришедших из других сфер деятельности и программы адаптации новых сотрудников.

Социальная защищенность работников, психологическая поддержка, внутрикорпоративная культура в учреждениях – все это может внести достойный вклад в создание конкурентоспособности и привлекательности учреждений сферы культуры.

Программы повышения квалификации всех сотрудников сферы имеют особое значение в решении кадрового вопроса. Участники семинаров отметили актуальность новых подходов, как к формированию образовательного запроса, так и к формам проведения обучения. Образовательный запрос учреждений должен основываться на стратегическом подходе к планированию деятельности и учитывать перспективы развития до 2015 года. В этом случае возможно поэтапное обучение кадров для развития приоритетных направлений, что дополнительно способствует удержанию специалистов в сфере. Как один из вариантов, предлагается рассмотреть вопрос заключения договоров на обучение гарантирующих работу специалиста в сфере в течение определенного срока времени.

Кроме потребностей учреждений нельзя не учитывать и потребность сотрудников в самообразовании. С целью изучения таких потребностей необходимы проведение опросов, интервью и других форм получения качественной обратной связи.

Учитывая востребованность сотрудниками учреждений образовательных программ, вынесено предложение о введении новых форм обучения – модульный подход, дистанционное обучение, мастер-классы и др. Часть материалов образовательных курсов предложено издавать в виде ежемесячного электронного бюллетеня – это касается в первую очередь изменений в законодательстве, нормативно-правовой базе, областных и муниципальных решений и постановлений.

4. Заключение

Проведенные проектные семинары показали неоднозначность проблем и путей их решения для учреждений сферы культуры. Необходимо продолжить работу по изучению потребностей населения, создать рабочие группы внутри учреждений (или в партнерстве со смежными учреждениями сферы) по стратегическому планированию деятельности до 2015 года, рассмотреть спорные и проблемные вопросы формирования бюджета учреждений, разработать и внедрить новые формы подготовки специалистов.

Культурно-историческое наследие Великого Новгорода как «событие» социальной памяти России

Завершинский К.Ф.

Новгородский государственный университет, г. Великий Новгород

Региональные и общероссийские СМИ достаточно обстоятельно освящали торжества, связанные с празднованием 1150-летия основания Великого Новгорода. Не менее значимой можно рассматривать и грядущую в 2012 году другую юбилейную дату в истории древнего города - 1150-летие превращения средневекового Новгорода в политический (властный) центр, ставший источником зарождения и эволюции государственных форм в историческом пространстве современной России. Историческая и политическая обоснованность подобных юбилеев очевидна. Место, где расположен город Великий Новгород, уникально для исторической памяти России тем, что располагает многочисленными свидетельствами культурной активности населения этого региона на протяжении десятков столетий. Благодаря усилиям поколений российских и зарубежных историков, искусствоведов, археологов и этнографов, организационной деятельности государственно-административных структур сохраняются и умножаются вещественные артефакты и тексты, свидетельствующие об уникальном вкладе жителей древнего Новгорода в становление российской и европейской средневековой цивилизации.

Вместе с тем, практика социальной эволюции показывает, что сохраненные и исследованные артефакты прошлого («историческое наследие») не превращаются автоматически в «культурный капитал». Значимость исторического наследия может быстро растрачиваться в мимолетных «праздниках» и «фейерверках» повседневной жизни, использоваться как «ценные лоты» во время «ярмарки тщеславия» на коммерческих или политических аукционах, постепенно подвергаться тлену и забвению в хранилищах. Безусловно, историческое наследие может рассматриваться и в его социально-технологическом и функциональном измерении: коммерческом, прагматическом, политико-идеологическом или религиозном. Однако прежде чем конвертировать «капитал прошлого» в какие либо иные функциональные формы, важно, чтобы он обладал культурным, символическим потенциалом. Только в этом случае установка на сохранение исторического наследия превращается в устойчивую социальную потребность и источник мотивированной активности по освоению и умножению опыта и ценностей прошлого.

Окружающий нас мир предметов и текстов, созданный нашими предками, реально приобретает статус *культурно-исторического наследия* тогда, когда наследие прошлого воспринимается «современными» людьми как значимая часть некоего единого («универсального», «общего») и в тоже время многообразного («постоянно культивируемого») смыслового, символического пространства. Наличие такого пространства всегда фиксируется в некоем коллективном запасе понятий и символических схем (способов описания событий прошлого, настоящего и будущего) смысл и содержание которых понятны и разделяемы большинством членов общества. Например, закрепление в структуре коллективных ожиданий таких смысловых схем как «Новгород – ”Афины” российской цивилизации» или «Новгород – Родина России», актуализируют потребность людей в идентификации себя наследниками протяженного во времени и пространстве культурного процесса (мирового и общероссийского), уходящего в будущее. Подобное восприятие

мотивирует отношение к артефактам прошлого как «духовным» или «культурным» памятники жизнедеятельности поколений россиян. Они наделяются смыслом, позволяющим людям преодолевать границы своих локальных (повседневных, региональных, идеологических) идентичностей и коллективно «ожидать», «предвосхищать» в настоящем возможное общее будущее. Например, фиксация, маркирование смыслового пространства Новгородского региона как «Новгородского Чикаго» или «Новгород - туристический центр», носит частный характер, поддерживаем у людей не столько структуры собственно культурных ожиданий, корректирует риски повседневного поведения, в частности «преодоления административного хаоса и разгула преступности» или стимулирует бизнес-активность. Подобный процесс смыслового оформления пространства повседневности может в целом привести к позитивным результатам для консолидации людей, стимулируя многообразие рациональных и утилитарных способов удовлетворения социальных потребностей. Вместе с тем он будет иметь локальный в пространственном и временном аспекте эффект, если идеологические схемы, выработанные социальными технологами, не будут совмещены со структурами долговременных, культурных ожиданий.

Именно от нашей способности и готовности «совместить» экономическую, политическую и «туристическую» значимость артефактов древнего Новгорода с пространственными и временными структуры долговременной социальной памяти зависит их превращение в «социальное событие», то есть в источник мотивации наших коллективных действий и взаимодействий в настоящем и будущем. Только в этом случае артефакты прошлого трансформируются из продукта индивидуальной или коллективной жизнедеятельности - в *памятник духовности* или *памятники культуры*. Сама семантика слова *памятник* подсказывает, что они нам *напоминают о событиях*, то есть таких действиях («деяниях») наших предшественников, которые обладают коллективной значимостью и символически представлены в структурах общей социальной памяти. Только тогда, когда люди способны к символическому восприятию наследия прошлого, которое в этом случае побуждает их к действиям в настоящем как *духовное* или *культурное наследие*, они реально включаются в процесс культурного созидания и участвует в организации совместной жизнедеятельности по «скрытым образцам», естественным образом реализующемся в поведении. Используя парафраз слов героя И.А.Гончарова из «Обыкновенной истории», памятники культуры всегда – «вещественные знаки невещественных отношений». Если происходит разрушение символических структур социальной памяти общества, то богатство артефактов прошлого, как свидетельствует опыт развития многих стран, не является достаточной гарантией культурной значимости в настоящем. Их *устойчивое* присутствие, участие в символическом конструировании настоящего и будущего (мотивации коллективного поведения), а значит и сохранение статуса «культурного наследия» возможны только при наличии в обществе политики социальной памяти – культурной политики.

Показательна в этом отношении практика революционного периода («пролеткульта»), когда в процессе разгула социальной стихии и идеологической реконструкции символических структур имперской социальной памяти было утрачено многое из культурно-исторического наследия имперской России и древнего Новгорода в частности. Другой пример - период постсоветского, когда эрозия структур советской социальной памяти, повлекла бессмысленное «забвение» и соответственно разрушение культурно-значимых символических объектов обоснования преемственности социальной идентичности России - «мест памяти» советского периода. Это неизбежно повлекло

девальвацию усилий «хранителей древности», минимизировала потребность в сохранении материально-вещественного наследия более ранних периодов, стимулировало утилитарное, корыстное отношение к собранным артефактам при всем пафосе «возрождения» и «возвращения» исторической традиции. Трагическая мудрость поговорки: «что имеем – не храним, потерявши – плачем», более чем очевидна, применительно к реалиям катастрофической динамики обеднения структур социальной памяти и деградации структур «культурных ожиданий» в содержании символического пространства российского социума последних десятилетий. Очевиден вред идеологической «конъюнктуры», когда во время установки новых памятных христианских крестов, разрушают и насильственно выводят из «символического обращения» культурный слой более древних захоронений или когда во время «обустройства» «новыми россиянами» пространств «достойного» существования в непосредственной близости от древнейших «мест исторической памяти». Опасность подобного «исторического творчества» индивидов живущих в «вечности» повседневного удовлетворения чувственных потребностей («эстетике повседневности») можно продолжать весьма долго. Достаточно очевидно – само по себе «событие» покупки сувениров, «праздника пива» и лазерные шоу не следует рассматривать основанием для культурной политики, призванной выявлять и организационно поддерживать коллективно-значимые символические коды социальной эволюции.

На фоне массовых свидетельств подобных «травм культурной памяти», «оговорки» комментаторов центральных СМИ, отождествляющих социальное пространство «Нижнего» и «Великого» Новгорода при локализации политических и культурных событий современной России, могут показаться смешным казусом. Однако нельзя не замечать и за этими утрату культурной значимости Новгородского наследия в коллективной памяти россиян, вызванной долговременными последствиями для социальной идентичности России «парада суверенитетов», породившего конъюнктурную, идеологическую память «регионального масштаба», блокирующей и по сей день становление общероссийской социальной памяти и символов гражданской активности. Курс на модернизацию российского общества, который декларирует нынешняя политическая элита страны, предполагающий перемены в «институтах, инфраструктуре, инновациях и инвестициях», должен означать и экологию «политики памяти» и практик сохранения культурно-исторического наследия, приватизированной локальными социально-политическими группами и политическими технологами. Без оформления пространства гражданской событийности, предполагающей особый тип социальной памяти, тиражируемые элитами лозунги о курсе на инновации, могут так остаться «фактами» идеологической истории.

Из обозначенных выше теоретических посылок вытекает несколько значимых методологических и мировоззренческих следствий для «сохранения» и актуализации исторического наследия Великого Новгорода как культурного достояния всей российской нации.

Жизненность исторического наследия Великого Новгорода напрямую зависит особенностей символизации событий новгородского полиса в социальной памяти современного российского общества. Планируя культурную политику по сохранению артефактов прошлого важно осознавать, что культура и такой ее неотъемлемый компонент как культурно-историческое наследие – это не только совокупность вещественных артефактов и «следов» прошлой деятельности, а и «форма коллективной памяти» (Ю. Лотман), «мысль о прошлом опыте, протекающая в настоящем» (Р. Дж. Коллингвуд). Подобная «мысль» «вспоминается» тогда, и только тогда, когда приобретает коллективную

значимость, будучи представлена в символических формах понятных для многих (Я. Ассман). Для сохранения и актуализации значимости культурно-исторического наследия Великого Новгорода важно, чтобы оно стало «знаком существования национального коллектива», «фактом осознанного единства существования» (Ю.М.Лотман) России в настоящем и будущем. Важно не только «сохранение», а решение проблемы актуализации наследия в настоящем и связанной с этим проблемой культурного конструирования социальной памяти. Историческое измерение социальной памяти делает «возможным опыт прошлого и ожидание будущего», мотивируя современное поколение сохранять памятники как «учреждений идентичности оставшихся в живых» (Р. Козеллек)².

При первом приближении сохранение древнего наследия средневекового Новгорода, рассматривается представителями культурной и административно-политической элиты, как и значительной частью граждан современной России в качестве некоего очевидного для всех культурно-исторического события. Еще однозначной понимается эта культурная значимость теми, кто посвятил свою жизнь исследованию артефактов древнего Новгорода или административными структурами региона, непосредственно занятых организационной или туристской деятельностью по сохранению и использованию памятников культуры средневеково Новгорода. Все это поддерживает у работников сферы культуры и образования, установку на то, что никакие изменения в пространственной конфигурации политических и идеологических границ России не могут отменить того факта, что истоки современной российской культуры коренятся в «новгородском чуде», предопределившем эволюцию российской государственности и, соответственно, всей цивилизации на века. Вместе с тем, нельзя не заметить известной односторонности и практической уязвимости подобного обоснования необходимости сохранения культурно-исторического наследия новгородской средневековой республики и способов актуализации значимости «сохранности» и «приумножения национального достояния». Количественный прирост археологических артефактов, отреставрированных памятников, научных текстов и туристских проспектов, как и появление организационных структур и новых туристских маршрутов не ведет автоматически к возрастанию и оформлению устойчивой социальной потребности в приобщении и освоении культурного содержания этих артефактов. Даже если эта потребность воспроизводится в сознании жителей Великого Новгорода и исследователей, присутствие интереса к этому наследию в общероссийской социальной памяти подвержено колебаниям идеологической конъюнктуры.

Подобная ремарка, на мой взгляд, справедлива не только по отношению к нынешней ситуации, «обремененной» необходимостью заново отстраивать и перестраивать организационные и научные институты сохранения культурно-исторического наследия древнего Новгорода, после распада советского социокультурного пространства. Представления о значимости и способах символизации культурно-исторического наследия древнего Новгорода в культуре российского общества менялись вместе с изменением социального строя и спецификой культурной политикой. Например, в предшествующих формах социальной памяти наследие средневекового Новгорода актуализировалось в

² Подобное понимание «культуры» и «истории» как структур социальной памяти представлено, в частности, в следующих работах упомянутых выше авторов: Ассман Я. Культурная память. М., 2004; Козеллек Р. Можем ли мы распоряжаться историей // Отечественные записки. 2004. № 5 (19); Лотман Ю.М. Статьи по семиотике культуры и искусства. СПб., 2002; Козеллек Р. Можем ли мы распоряжаться историей // Отечественные записки. 2004. № 5 (19).

контексте обоснования исторических истоков православия и монархического строя. Смысловой акцент на значимость политического и республиканского наследия Великого Новгорода для политической эволюции всей России осознанно стал артикулироваться только с XIX века, а в советское время он приобретает специфические идеологические коннотации. Показательно, что социальная актуализация значимости находки «берестяных грамот» в общественном сознании происходит в контексте культурной политики по реформированию образования и социальных коммуникаций. Можно предположить, что и нынешнее «возрождение значимости наследия Великого Новгорода» приобретет характер общероссийской потребности только в том случае, если оно будет вписано, присутствовать в культурной политике современного Российского государства.

При прогнозировании культурной политики следует учитывать, что социальную память, особенно в форме культуры не следует рассматривать как некую вневременную «духовную постоянную». Ее содержание и структура в *современном* обществе, в значительной степени предопределяется политикой перманентного конструирования социальных идентичностей (спецификой политико-коммуникативных практик и взаимоотношений в обществе), влияющей на структуру доминантных символов, текстов, иерархии ценностей и «мест памяти». Артефакты могут и не разрушаться, но степень их символической значимости может модифицироваться или вообще выводиться за границы культурной узнаваемости посредством символической и институциональной активности правящих групп посредством современных СМИ. Образованная часть общества, участвуя в процессе социального конструирования социальной памяти, поставляя тексты и идеи на символические рынки экономики и политики, выполняет своего рода функцию «социального генетика» и должна осознавать свою гражданскую ответственность перед обществом, а не только перед экспертными сообществами. «Хранители древности» и организационные институты сферы культуры должны располагать возможностями и пониманием значимости процесса постоянной символической «конвертации» содержания артефактов в «события» современной коллективной памяти, поддерживая структуры коллективных ожиданий. Устойчивое историческое просвещение, организация национальных праздников и культурных ритуалов, тиражирование мультимедийной продукции через СМИ и рекламные акции, как и использование иных «фабрик» современного массового символического производства, не менее важно для сохранения культурно-исторического наследия, чем умножение конференций, музейных экспонатов или скоротечные идеологические компании политтехнологов в процессе избирательных компаний. При этом не следует забывать, что для культурной реактивации исторического наследия Великого Новгорода важно его символическое присутствие не только в региональном, а и в более широком, национальном горизонте смысла.

Опасна при этом и другая крайность – подмена участия в культурной политике - «гуманитарным мессианизмом», морализаторством или интеллектуальным снобизмом «культурологического всезнания» и «провидения». Как известно, нет пророков без пороков. Части российской интеллигенции и бюрократии следует избавляться от интеллектуальной практики трактовки культуры с позиций «элитарного наблюдателя». При отсутствии в современном обществе устойчивой социальной идентичности, наивно полагать, что «заложенная» в артефактах духовность, «идея» так или иначе, раскроется исключительно благодаря их «моральному и профессиональному авторитету». Культура как специфическая форма социальной памяти (*памяти «индивидуализированного сообщества»*) не может быть приватизирована элитами как это характерно для имперской формы памяти – *духовности*. В

современном обществе она достояние всех и сохранить ее можно только в процессе диалога социальных элит с многообразными социальными акторами. К тому же, «рукописи» иногда «сжигают» и «продают», поэтому их содержание должно быть представлено и в смысловых границах нашего повседневного «мы», а не только «интеллектуалов». Столь же самонадеянны и претензии социальных технологов, обслуживающих правящий класс и затевающие конъюнктурные компании по реконструкции культурно-исторической памяти. Новые возможности современных СМИ могут не только воссоздавать утраченные представления и стимулировать их усложнение, а и порождать «минотавров», бесповоротно пожирающих многообразие социальной памяти, сужая и обедняя тем самым альтернативы возможного будущего. В эволюционирующем обществе, символы и места памяти не «стираются» из памяти поколений или уничтожаются «бульдозерами», а «архивируются» и модифицируются. Неплохо обратиться к практикам «сохранения» культурного наследия, характерные для современного европейского сообщества, где символы имперской социальной памяти сосуществуют в культурном пространстве национальной памяти модернизирующихся демократий.

Культурные символы («знаки согласия») и символические схемы (упрощенное представление образцов коллективного взаимодействия и социальных ожиданий), в которых выражается социальная память - своего рода «маркеры» смысловых границ «своей» культурной общности. Одной риторики о *россиянах, России* недостаточно, важны отчетливые символы идентичности и структуры ожиданий, способные мотивировать динамичное согласие в российском социуме. От «протяженности», временной «длительности» и содержания нашей коллективной памяти непосредственно зависит культурная «сохранность» и «востребованность» исторического наследия и эффективность деятельности гуманитариев и институтов по символизации исторических фактов. При разрушении или эрозии такого фрагмента социальной памяти как историческая память, происходит постепенная девальвация и деградация специализированного гуманитарного знания. Накопленные и сохраненные учеными знания о культурном наследии Великого Новгорода без их символического присутствия в социальной памяти России приобретают характер «файла», доступ к которому постоянно сокращается, а схема пути забывается. Артефакты могут иногда достаточно долго противостоять «тлену забвения», благодаря научной активности гуманитариев и музейных «хранителей», но если при этом разрушается или радикально трансформируется социальная, культурная память общества – это сопровождается утратой представлений об исторической значимости тех или иных артефактов и «варваризацией» (упрощением) практик их использования, несмотря на титанические усилия «интеллектуалов».

И, наконец, чтобы историческое наследие устойчиво жило в эволюционирующей, усложняющейся культурной реальности, оно должно постоянно подвергаться смысловой актуализации в соответствии с новыми проекциями будущего. Очевидно, что значимость и познаваемость исторического наследия в структуре культурных образцов современного общества – это не абсолютная, а переменная величина, предопределяемая содержанием культурной политикой. Подобное послышка особенно важна в реалиях современной России, делающей ставку на инновации и предполагающей новую культурную архивацию исторического наследия. Историческое наследие должно содействовать обнаружению смысла не только в прошлом, но и в «будущем-настоящем», это крайне важно для эффективной культурной преемственности поколений и модернизации общества. «Рукописи» и памятники не горят, когда они могут быть прочитаны по-новому новыми

поколениями. Содержание социальной памяти, нуждается в постоянной «достройке» и символической реконструкции пространства исторических событий, а значит – смысловых акцентов. Всякая организационная и институциональная инвентаризация, освоение культурно-исторического наследия предполагает отчетливые приоритеты в политике памяти как ядра любой культурной политики. Под культурной политикой в современном обществе, если не уходить в нюансы научных дискуссий по поводу смысла и содержания этого концепта, можно понимать процесс целенаправленного конструирования и поддержания социально-значимых образцов коллективного поведения посредством принятия общеобязывающих решений, осуществляемых административно-политическими институтами государства и гражданского общества. Подобная политика выступает не только важным организационно-идеологическим фактором долгосрочной государственной стратегии информационного и образовательного развития, а и основным ресурсом обеспечения гражданской солидарности в условиях культурного и конфессионального многообразия Российской Федерации и необходимой предпосылкой интеграции российского общества в мировое. Только посредством эффективной культурной политики на национальном и региональном уровне можно мотивировать социально-значимую инновационную активность молодого поколения россиян, призванного решить масштабные социально-экономические задачи и адекватно ответить на риски современной глобализации.

В контексте подобных следствий можно сделать несколько конкретных выводов по поводу значения исторического наследия Великого Новгорода и его актуализации в социальной памяти современной России. Прежде всего, необходимо символическое «возвращение» культурно-исторического наследия Великого Новгорода в политическую культуру России, так как определяющее звено национальной исторической памяти всегда связано со структурами политической идентичности, позволяющей высветить, актуализировать, «поддержать» и иные аспекты культурного бытия нации. При этом не следует полагаться на автоматизм «естественной» жизненности исторической традиции Великого Новгорода. В нынешних реалиях умножились технологические возможности для «произвола» культурной интерпретаций истории России. Поэтому, как некогда ранее, «преданья старины глубокой» нуждаются в поддержке со стороны культурной политики, национальных институтов социализации молодежи и современных социальных технологий, способных быстро и эффективно транслировать символы и создавать образы Великого Новгорода как событийной точки отсчета генезиса гражданской идентичности России.

Трагически закончились поиски исторической дороги к «Третьему Риму», «Третьему Интернационалу» и абстрактной «Демократии», кажется, завершается и постсоветский «парад этнических суверенитетов». Социальная память современной России нуждается в очевидном для всех граждан *исходном культурно-историческом событии*, символизирующем отсчет событийного ряда трагедий и свершений Российской цивилизации. События, способном символически сфокусировать локальные значимости многообразия религиозных и этнических версий культурной эволюции российских регионов. Такое символическое место, на мой взгляд, в социальной памяти современной России может занять *событие Новгородской Республики* как предвосхищение гражданских векторов эволюции культуры России. Принципиально значимо то, при смысловом фокусировании в глубь веков, символическое наследие Великого Новгорода обладает потенциалом присутствия в настоящем и будущем, а не только в прошлом. Пора перестать символизировать «современность» по аналогии с семантическими схемами стран, чья политическая история и культура начинается с Нового Времени или пребывать в структуре

имперских ожиданий. Написание российской декларации «прав гражданина» вполне обоснованно можно символически отсчитывать от практик «новгородских вольностей», а не с 1991 года. Именно символическое наследие культуры Великого Новгорода в контексте инновационной эволюции российского общества приобретает особую значимость как исходная событийная точка при смысловом конструировании *гражданской культуры России*.

При таком взгляде в национальной социальной памяти переломными вехами становятся не смены князей, царей, императоров или генеральных секретарей, а события преодоления политического хаоса на основе самоорганизации «снизу», предполагающей не только вертикаль власти, а и умножение «личных вольностей». Безусловна значимость «мест памяти» Москвы и Петербурга для формирования государственной идентичности России. Однако именно от Великого Новгорода и его «вольностей», «инноваций» через конфликтное пространство «московской политики» пролегает смысловой вектор к «гражданам Минину и Пожарскому» и перипетиям гражданских войн в XX столетия. Символические вехи гражданского служения и патриотизма отчетливо присутствуют и в социальном теле имперской России, как и в истории рожденного в горниле революции начала XX века советского общества. Достаточно очевидно, что именно гражданская шкала исторического отсчета событий может содействовать примирению идеологических схемы истории и устранить напряженность смысловых дихотомий «России царской» и «советской», «белых» и красных», «либералов» и «почвенников», связывая воедино поколения россиян и уходя в будущее. Подобные смысловые акценты «не стирают исторических фактов» имперского насилия, советского авторитаризма и разрушительного хаоса бюрократического произвола конца двадцатого века, а превращает их в культурно-исторический, поливариантный фон для ожидания и символизации актов гражданского, творческого служения современной России.

Семантическая реконструкция социальной памяти посредством культурной политики, предполагающая доминирование гражданской памяти над религиозными и идеологическими версиями, пока еще не очевидна для многих представителей нынешней политической и культурной элиты, но, по-видимому, без этого невозможно достижение гражданского мира и реализация инновационной стратегии эволюции российской цивилизации. Новые поколения россиян должны продолжить проект строительства конституционного порядка, где социальный мир предполагает постоянное расширение границ «культурного творчества». Впереди будут «новые тексты» достижений и эффективного освоения культурно-исторического наследия социального многообразия российских регионов, но они не смогут отменить значения первого республиканского импульса из древнего Новгорода, «Афин» нашей российской цивилизации, где впервые были «проиграны» политико-культурные сценарии социальной эволюции российского социума к современной национальной идентичности. Появление в политическом «календаре» российской социальной памяти события рождения новгородского полиса видится вполне естественным, как и символический юбилей 1500-летия начала оформления политико-правового пространства российской цивилизации.

Методические концепции этновоспитания в аспектах сохранения и развития новгородского традиционного народно-певческого исполнительства

Бурьяк М.К.

МУДОД «Новгородская детская музыкальная школа русского фольклора»

Автор статьи ставит перед собой задачу определения наиболее эффективных путей формирования и становления этноисполнителя - певца в современных условиях утраты традиционной народной преемственности. Этноисполнитель (певец) в традиционной народной среде – это воспитанник общинно-родовой школы пения – этнофор³, носитель этнокультурных певческих традиций своего поселения на основе преемственных навыков исполнительства репертуарного наследия. Этноисполнитель (певец) в современных условиях – это воспитанник народно-певческой школы пения, носитель этнокультурных певческих традиций отдельного поселения или региона на основе академических⁴ навыков исполнительства репертуарного наследия в отрыве от исконной преемственной передачи знаний, в условиях фольклоризма⁵. И в том, и в другом случае, этноисполнитель – это состоявшийся носитель этнокультурных певческих традиций, составляющими характеристиками певческой деятельности которого являются сформированное вокальное

³ Этнофор – исконный исполнитель.

⁴ Академический способ обучения осуществляется посредством учителя (учителей).

⁵ Фольклоризм – это вторичное явление по отношению к аутентичному фольклорному исполнительству (передавалось устным путем, посредством преемственности опыта старших рода, детской, подростковой и молодежной среды). Фольклоризированное пение (академическое народное сольное, ансамблевое, хоровое) формируется в конце XVIII – начале XIX века, в период пробуждения национального искусства, в период профессионального исполнительства народных песен в городах: «Хоры профессиональных песельников пели для массового слушателя в городах на ярмарках, на городских праздничных гуляниях. Профессиональными были и хоры крепостных крестьян, принадлежавшие помещикам-меценатам, хотя и выступавшие в барских домах и дворянских клубах. В первой половине XIX века получает развитие традиция “русских дивертисментов” – многожанровых театрализованных открытых концертов, которые включали русские песни, обряды» [2, 7]. Осмысление истории фольклоризма, закономерностей и проблем его развития позволило автору статьи определить уровни и пути освоения народно-певческого материала: локальный фольклоризм предполагает освоение традиционного общинно-родового материала внуками, правнуками исполнителей в отрыве от его исконной, преемственной передачи; данные возможности позволяют восстановить и продолжить исконные родовые традиции в условиях реального бытования – в сельской среде; унифицированный фольклоризм предполагает освоение традиционного народного песенного материала при отсутствии родственных отношений к его носителям (фольклорное песенное наследие региона, села, ближайших деревень или в отрыве от конкретных этнокультурных традиций – на уровне произведений искусства); исконный фольклоризм предполагает освоение традиционного материала преемственным путем от вторичных исполнителей локального или унифицированного фольклоризма (терминология автора).

интонирование, способность ролевого участия детей в ансамблевом многоголосном пении, владение унифицированной или локально-стилевой манерой пения и сопутствующей пению пластикой (пляска или обрядовое поведение).

В настоящее время новгородская аутентичная исполнительская традиция (пение, хореография, музицирование, обряд) полностью утрачена у новгородцев в аспектах преемственности, а ее исконным носителям более 90-та лет. Это обусловлено тем, что многие десятилетия XX века в силу ряда исторических, культурных, социально-политических причин фольклорное искусство не было востребованным у многих народов, населявших Россию, в том числе и у новгородцев. Современные новгородцы пытаются возродить исконное певческое исполнительство через сеть досуговых и образовательных учреждений, через фольклорно-экспедиционную практику, но при отсутствии преемственного этновоспитания в семье или сформированных методико-педагогических условий становление современного этноисполнителя-певца невозможно. И причин этому несколько:

1) современное фольклорное исполнительство до сих пор не признано равным с другими видами исполнительских направлений: хоровым, хореографическим, театральным и др.;

2) руководители детских фольклорных коллективов, как правило, не имеют профильного исполнительского этнообразования⁶ и музыкального в том числе;

3) многочисленные детские фольклорные коллективы сформированы из музыкально неподготовленных детей школьного возраста (отдельные участники лишены устойчивого певческого интонирования и разрушают исполнительскую культуру ансамблевого пения⁷⁸;

⁶ Приведем в пример фольклорные коллективы Новгородской области, руководители которых не имеют профильного исполнительского этнообразования: «Золотой колосок» средней школы села Опеченский Посад Боровичского района, «Горлица» средней школы г.Холм, фольклорный ансамбль средней школы №1г.Окуловка, «Родимая сторонка» средней школы пос.Угловка Окуловского района, «Карамель» средней школы №6 г.Боровичи, «Родничок» центра дополнительного образования детей с. Мошенское, «Ручеек» средней школы д. Ореховно Мошенского района, «Криница» средней школы №3 г.Валдай, «Забавушка» центра детского творчества г. Старая Русса, «Любава» средней школы №2 им. Ф.М.Достоевского г.Старая Русса, «Тусок» центра детского творчества пос. Демянск, «Родничок» детского юношеского центра и средней школы №4 г.Малая Вишера, «Жаворонки» центра дополнительного образования для детей пос. Крестцы, «Ладушки» средней школы жд. ст. Уторгош Шимского района, «Родничок» средней школы с.Медведь Шимского района, «Сувенир» основной школы д.Городня Батецкого района»Родники» центра дополнительного образования для детей с. Марево, «Забавушка» основной школы №17 г. Великий Новгород и многие др.

⁷ В настоящее время в Новгородской области редкий ребенок получает певческое образование, и родительское в том числе, в младенческом и детских периодах. Скорее всего, по этой причине многие дети в школьном возрасте лишены самостоятельного устойчивого интонирования (интонирующими являются лишь одаренные от природы дети или дети, освоившие образовательные курсы певческих дисциплин в музыкальной школе или хоровой студии – результаты исследования автора статьи в 2005-2009 гг.).

⁸ В данной связи стоит привести в пример фольклорный ансамбль «Сувенир» основной школы д.Городня Батецкого района Новгородской области, который создан в целях восстановления

4) большинство детских фольклорных коллективов осуществляет концертно-сценическое воплощение этнического фольклорного репертуара без знаний основ его традиционного функционирования, бытования⁹;

5) большинство фольклорных коллективов не имеет образовательных программ по освоению народно-певческим исполнительством¹⁰;

этнокультурного наследия Городенского фольклорного хора – самобытного фольклорно-этнографического коллектива, известного не только в Великом Новгороде, но и в России. Репертуар Городенского хора обширен и представлен в сборниках: «Свадебные песни Новгородской области» (Новгород, 1974), «Традиционный фольклор Новгородской области» (Л., 1979), «Песни городенского хора» (Новгород, 1990 г.) «Городенские свадебные соколы» (Чело: Альманах Новгород. ун-та, 2005 г., № 1), в журнале «Живая старина» (1914 г.). В 1967 году хор участвовал в передаче «У истоков народной песни» в Москве, их песни звучали по Всесоюзному радио. В 1975 году ленинградскими фольклористами из Музея этнографии народов СССР и Института русской литературы в Городне была организована работа по съемке фильма «Календарные обряды 19-го века»; фильм получил серебряную медаль на Международном фестивале этнографических фильмов в Москве (1975 г.). В 2004-2005 годах Новгородский фольклорный театр «Кудесь» осуществил в д.Городня съемки этнографического фильма «Городенская свадьба» совместно с самобытными исполнителями Городенского фольклорного хора и городенскими детьми (в рамках гранта «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2001-2005 год» - №12-05/4 – 3018 от 03.09.2004). Преподаватели «Кудес» в течение 3-х лет обучали городенских детей пению, фольклорной хореографии, актерскому мастерству на основе специально разработанных образовательных программ. В 2008 году работа была остановлена по решению районной администрации из-за недостатка финансирования, а детский коллектив, едва сформировавшись, функционирует и до сих пор, не совершенствуясь в исполнительстве (отдельные участники коллектива и сегодня не владеют устойчивым певческим интонированием, но являются «преемниками» этнокультурного наследия Городенского фольклорного хора (безусловно – в кавычках!).

⁹ Приведем в пример один из лучших детских фольклорных коллективов Новгородской области – фольклорный ансамбль «Ягодиночка» Мошенской школы искусств, который уже более 5-ти лет во всех концертных программах представляет сценический спектакль «Свадьба деревни Васильево Мошенского района», приобретенный у Новгородского фольклорного театра «Кудесь» (преподаватели «Кудес» осуществили многократные фольклорно-этнографические записи свадебных обрядов д.Васильево Мошенского района, расшифровали их, сформировали песенный репертуар, обучили мошенских детей основам фольклорной хореографии, обрядового поведения и сценического мастерства). К настоящему времени ансамбль «Ягодиночка» имеет уникальную локально-певческую манеру (заслуга руководителя ансамбля Л.М.Прокофьевой – выпускницы СПбГУКИ по специальности руководитель самодеятельного народного хорового коллектива), но участники ансамбля до сих пор не владеют технологиями многоголосного пения, фольклорной хореографии, *обрядовой достоверностью исполнительского репертуара* (не знают обрядового контекста тех свадебных песен, которые они используют в учебной и концертной деятельности, хотя наследники живут в 15 км от села Мошенское).

¹⁰ Освоение фольклорно-этнографического материала вторичными исполнителями, как правило, не имеет четких перспектив и конкретных образовательных программ художественного воспитания личности, конкретных научных технологий, методик и практического руководства относительно избранного фольклорного направления. То есть, освоение традиционного наследия в условиях современного фольклоризма носит весьма стихийный характер. Данный метод освоения фольклорного материала Земцовский И. называет ускоренным методом передачи традиции: “все это бессистемное выпячивание то одного, то другого в безбрежной фольклорной традиции, искажающее ее собственный

не стремится изучать и осваивать этнокультурные традиции региона, ориентируясь на более яркую манеру пения и репертуар («казачий», южно-русский: белгородский, курский и др.);

7) современное фольклорное исполнительство, так же как и народно-хоровое, формирует (или уже сформировало) свой «манерный» певческий стиль и «манерную» пластику, нехарактерную народно-певческому исполнительству многочисленных регионов России¹¹.

В данной связи необходимо раскрыть технологии формирования, развития и совершенствования этноисполнительской деятельности детей и создать необходимые условия для ее осуществления. В этих целях в 1996 году в Великом Новгороде создано муниципальное учреждение дополнительного образования детей «Новгородская детская музыкальная школа русского фольклора», преподаватели которой имеют профильное этнопедагогическое образование и обучают детей этноисполнительству на основе разработанных авторских апробированных программ по фольклорным дисциплинам.

Методико-педагогические принципы воспитания этноисполнителя-певца в современной фольклорной школе автор статьи разрабатывает на основе изучения: новгородского аутентичного¹² и фольклоризированного пения в России¹³; ценного

ход, собственную историческую поступь, все это должно если не привести к чему-то определенному, то, по крайней мере, чем-либо смениться» [1, 7]. Подтверждением сказанному является деятельность фольклорных коллективов даже под руководством преподавателей – профессионалов: «Поющие лучата» начальной школы №3 г. Чудово, фольклорного театра «Круговина» Центра культуры и досуга г. Великий Новгород и фольклорных коллективов, руководители которых не имеют профессионального этноисполнительского образования – см. сноску «4».

¹¹ Многочисленные российские фольклоризированные коллективы, как правило, копируют исконное исполнительство, и представляют эстетизированную форму реставрации народной традиции. Концертная деятельность этих коллективов, реклама их творчества, отобранные яркие произведения фольклорного искусства стали предметом подражания для многих фольклоризированных групп. Данные процессы сформировали новый пласт художественного самодельного и профессионального концертного творчества на принципах подражания (копирования) уже скопированного материала. Масштабы данного рода деятельности приобрели поистине массовый характер, *притормозить которые способны лишь качественные результаты исполнительства фольклоризированных групп локального статуса*. Таким образом, изучение современного состояния фольклоризма закономерно входит в круг проблем национальной художественной культуры, ее особенностей, путей развития и включает два аспекта: состояние и судьбы фольклора в нашу эпоху, соотношение в нем традиции и новации и роль фольклора в профессиональной и самодельной культуре [3, 7].

¹² Научные исследования автора на основе многолетней фольклорно-этнографической практики.

¹³ Основоположниками российского фольклоризма и формирования музыкальной этнопедагогики (сер. XIX – нач. XX вв.) были известные фольклористы – хормейстеры: Молчанов И.Е., Агренов-Славянский Д.А., Богатырев П.И., Линева Э., Ярков П. Г. и др.. В 60-80 гг. XX века ярким представителем фольклоризированного исполнительства был Покровский Д.В. (музыкальный этнограф, педагог) – руководитель фольклорного ансамбля, занимавшийся освоением локальных певческих, хореографических и обрядовых технологий в их современном прочтении. В 80-е гг. XX в.

методического наследия предшественников¹⁴ и новаторских методик современников по обучению детей пению; методического опыта преподавания сольфеджио в международной и российской практике¹⁵; теории интонационного языка детского песенного фольклора¹⁶ и достижений этномузыковедения в области интонационных теорий русского песенного фольклора¹⁷, в области локально-певческих технологий¹⁸; ценного этнопедагогического наследия¹⁹ и оценки результатов экспериментально-педагогической деятельности Новгородской детской музыкальной школы русского фольклора.

Методико-педагогические технологии организации образовательного процесса по формированию этноисполнителя-певца в Новгородской детской музыкальной школе русского фольклора осуществляются посредством разработанной авторской образовательной программы (далее – Программа) по предмету «фольклорное ансамблевое пение» на основе:

1) последовательного трехуровневого образовательного курса народно-певческого взросления детей с младенческого возраста до их 14-летия на дошкольном, школьном и допрофессиональном отделениях школы (далее – в фольклорном коллективе преподавателей и выпускников школы «Кудесы»²⁰);

многие ученые – этномузыкологи («поющие музыковеды») создали свои фольклоризированные ансамбли: Кабанов А.С., Гилярова Н.Н., Мехнецов А.М., Рудиченко Т.С., Дорохова Е.А. и др..

Основоположниками фольклоризированного пения в Новгородской области были: Зуева А.В. – руководитель самобытного фольклорного коллектива «Городенский фольклорный хор» (с 1948 по 1999 г.); Захарова Т.И. (заслуженный работник культуры России) руководитель фольклорного коллектива д. Мокрый Остров Крестецкого района (с 1961 по 1975 гг.), руководитель Городенского хора (с 1975 по 2003 гг.); Боровикова Т.Н. – руководитель самобытного фольклорного коллектива д. Наволок Новгородского района (1986 г.- 1994гг.).

¹⁴ К числу известных методистов в области музыкальной педагогики начала XIX – начала XX веков относятся Концепции: Песталоцци (Швейцария, нач. XIX в.), Нэгели, Натроппа, Пфейфера, Фребеля (Германия, вторая половина XIX в.), Рожнова А. (Россия, вторая половина XIX в.), Веселя Н. и Альбрехта К. (Россия, вторая половина XIX в.), Ломакина Г., Брянского Н., Зарина Д., Маслова А., Никольского А., Шацкую В., Городцова А. (Россия, нач. XX в.) и др.

¹⁵ Исследования Карасевой М.В. «Сольфеджио – психотехника развития музыкального слуха»: Автореф. дис. в виде монографии на соискание степени д-ра. искусствоведения. – М., 2000 г.; Панаютиди Э.Г. «Современные западные философские концепции музыкального образования (сравнительный анализ американских и немецких теорий)»: автореф. дис. д-ра филос. наук. – М., 2004; Старчеус М.С. Слух музыканта: психолого-педагогические проблемы становления и совершенствования: дис. д-ра. пед.наук. – М., 2005; Ивановой Н.В. «Сольфеджио в свете теории установки»: автореф. дис. канд. искусствоведения. – Саратов, 2006; программы по сольфеджио для музыкальных школ и др.

¹⁶ Результаты исследований автора статьи 2006-2009 гг.

¹⁷ Интонационные теории Рубцова Ф.А., Земцовского И.И., Алексеева Э.Е. и др.

¹⁸ Исследования Виндгольца И.П., Мозиаса А.И., Мухаринской Л.С. и др.

¹⁹ Методики народно-певческого обучения детей Куприяновой Л.Л., Картавцевой М.Т., Краснопевцевой Е.А., Шаминой Л.В. и др.

²⁰ «Кудесы» - фольклорный ансамбль преподавателей и выпускников Новгородской детской музыкальной школы русского фольклора; внесены в список Юнеско «Шедевры национальной культуры человечества».

2) взаимосвязанных образовательных процессов по формированию, развитию и совершенствованию певческих навыков детей: вокального интонирования и постановки голоса; многоголосного ролевого участия и творческой импровизации; унифицированного и локально-стилевого певческого исполнительства;

3) освоения детьми навыков фольклорной хореографии (плясовые песни), обрядового и концертно-сценического поведения певцов.

Данные подходы актуальны в современных условиях, так как Программа представляет собой логически выстроенную и апробированную модель формирования этноисполнителя-певца в современных условиях полной утраты этнопреемственности на новгородской земле, предлагает выверенное репертуарное содержание образовательных курсов и максимально эффективные методики обучения детей фольклорному ансамблевому и сольному пению.

Научная новизна Программы заключается в разработанных автором интонационно-формульных репертуарных и разновозрастных исполнительских моделях программного обеспечения певческого курса по фольклорному ансамблевому пению на основе детального изучения интонационно-формульной специфики детского песенного фольклора и этапов исполнительского взросления детей в традиционных народных условиях. Новаторскими являются разработанные методики по формированию песенной интонационно-формульной среды для детей младенческого и раннего детского возраста; методики по формированию, развитию и совершенствованию певческого интонирования детей; методики освоения детьми ансамблевой фактуры пения (многоголосия) и творческой импровизации; методики освоения детьми локальных и унифицированных народно-певческих технологий и восстановления этнокультурной преемственности в современных условиях.

Гипотеза научной экспериментально-педагогической деятельности автора статьи основывается на убеждении в том, что воспитание этноисполнителя-певца и восстановление этнопреемственности в современных условиях осуществимо при условии последовательной 15–20-летней образовательной деятельности с каждым участником учебного процесса.

Модель становления этноисполнителя в современных условиях сформирована автором Программы по аналогии с традиционной народной моделью: младенческий – собственно детский–подростковый–молодежный исполнительские периоды²¹. То есть, программный образовательный курс этнопения в Новгородской детской музыкальной школе русского фольклора осуществляется на трех отделениях: дошкольном, школьном и допрофессиональном:

²¹ В аутентичной среде исходный образовательный курс передачи певческих знаний, умений осуществлялся от старших рода к младенцам в первые два-три года жизни будущего исполнителя, преемника и хранителя художественных национальных традиций; дальнейшее освоение этноматериала, совершенствование исполнительства осуществлялось в собственно детской (4–10 лет), затем – в подростковой среде (11–15 лет); переход индивида из подростковой в молодежную группу зависел не от возрастных особенностей, а от художественной зрелости личности – в 15–20 лет.

– дошкольное отделение (хозрасчетное финансирование): младенческий класс – 1 год обучения для младенцев в возрасте до 1–2-х лет; 1 и 2 классы раннего детского возраста – 2 года обучения для детей раннего детского возраста с двух до четырех лет; старший класс – 1 год обучения для детей 4–5-летнего возраста; подготовительный класс – 1 год обучения для детей 5–6-летнего возраста.

– школьное отделение (бюджетное финансирование)²² – семилетний курс обучения для детей с 7 до 14 лет;

– допрофессиональное отделение (бюджетное финансирование) – 1 год обучения для учащихся 8-го класса в возрасте 14–15 лет.

Все образовательные программы взаимосвязаны между собой, представляют последовательный курс обучения детей пению от формирования певческих навыков, их развития, совершенствования до качественной творческой реализации.

В соответствии с целью певческого воспитания этноисполнителя в современных условиях определены следующие задачи:

1) формирование, развитие и совершенствование навыков певческой деятельности детей: навыков чистого интонирования; навыков вокальной постановки голоса – ровного голосоведения, открытого, прикрытого и смешанного видов звукоизвлечения, различных видов звукорезонирования, сольного и ансамблевого видов вокального дыхания; навыков стройного ансамблевого пения – унисонного и многоголосного; навыков творческой импровизации;

2) освоение репертуарного корпуса новгородского песенного фольклора: на дошкольном отделении – 60-ти произведений новгородского детского песенно-игрового фольклора, на школьном отделении – 40-ка произведений корпусного песенного репертуара Новгородской области: игровые, хороводные, плясовые, календарные, свадебные, лирические и солдатские песни, частушки (девичьи коротенькие, мужские под драку и ломания, страдания) и на допрофессиональном отделении – циклов свадебных песен отдельных новгородских деревень, этнографических спектаклей: «Рождество Христово или смерть царя Ирода», «Новгородский царь Максемьян» (д. Мшага Шимского района Новгородской области), «Утаман и шайка разбойников» (д. Бараниха Старорусского района Новгородской области) и др.;

3) формирование, развитие и совершенствование навыков обрядовой и концертно-сценической деятельности детей: навыков ролевого обрядового поведения детей в свадебных и календарных обрядах, которыми сопровождаются программные песенные образцы; навыков сценического исполнительского мастерства; навыков совместного исполнительства с исконными исполнителями.

²² Полный курс начального музыкального образования: фортепиано, сольфеджио, музыкальная литература и специальный курс этнопредметов: фольклорное ансамблевое и сольное пение, хореография, театр, игра на самобытных музыкальных инструментах (гусли, балалайка, гармонь).

В соответствии с задачами сводного курса фольклорного ансамблевого пения каждое отделение школы имеет свои конкретные задачи певческого воспитания детей.

Необходимым условием реализации Программы является квалифицированное кадровое обеспечение, то есть наличие этнопреподавателей – современных носителей этнокультурных традиций новгородской земли, уже освоивших заявленный курс этноисполнительства и получивших профессиональные педагогические, этномузыковедческие знания и основы исполнительского мастерства в средних специальных и высших учебных заведениях России.

Практическая значимость программного народно-певческого обучения заключается в том, что определены пути и средства формирования, развития и становления этноисполнителя-певца в условиях утраты этнокультурной преемственности и предложены апробированные модели этнообразования, приемлемые как для городских, так и сельских детских фольклорных коллективов, студий, отделений музыкальных школ.

Представленные концепции программного певческого этновоспитания детей и гипотеза научной экспериментально-педагогической деятельности подтверждаются качественной результативностью многолетней этнопедагогической певческой практики автора и ее учеников в Новгородской детской музыкальной школе русского фольклора, каждый ученик которой к 6–8 годам успешно овладевает устойчивым певческим интонированием, к 13–15 годам – осваивает локально-стилевые певческие технологии, свободно участвует в многоголосном ансамблевом пении, а к 18–20 годам – становится носителем этнокультурных традиций новгородской земли в современных условиях.

Библиография:

Земцовский И.И. Этномузыкознание: столетний путь [Текст] / И.И. Земцовский // Народная музыка: история и типология. – Л., 1989.

Калугина, Н.В. Основы методики работы с русским народным хором [Текст] / Н.В.Калугина – М., 1969.

Савушкина, Н.И. О современном состоянии фольклора (Из опыта фольклорных экспедиций МГУ) [Текст] / Н.О. Савушкина // Традиции и современность. – М., 1988. – С. 7-21.

О состоянии показателей эффективности деятельности органов исполнительной власти, утвержденных Указом Президента Российской Федерации по итогам мониторинга за 2008 год и 1 полугодие 2009 года

Трухина Вера Васильевна

*Комитет культуры, туризма и архивного дела
Новгородской области*

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 года № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» комитет культуры, туризма и архивного дела Новгородской области (далее – Комитет) с 2008 года осуществляет мониторинг следующих показателей:

- среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников государственных (муниципальных) учреждений культуры и искусства;
- удельный вес населения, участвующего в культурно-досуговых мероприятиях, проводимых государственными (муниципальными) организациями культуры, и в работе любительских объединений;
- количество экземпляров библиотечного фонда общедоступных библиотек на 1000 человек населения.

Опытные работники культуры, конечно, обратили внимание на некорректность некоторых формулировок закрепленных за сферой культуры показателей, а также на то, что предложенные для анализа показатели, к сожалению, не могут отразить реального положения дел в учреждениях культуры и не способствуют действительному повышению эффективности деятельности соответствующих органов власти.

Так, например, показатель **«Удельный вес населения, участвующего в культурно-досуговых мероприятиях, проводимых государственными (муниципальными) организациями культуры, и в работе любительских объединений»** объединяет в себе два самостоятельных значения: удельный вес населения, участвующего в культурно-досуговых мероприятиях и удельный вес населения, участвующего в работе любительских объединений.

Первое значение, на наш взгляд, не отражает эффективность органов управления, поскольку в соответствии с Инструкцией по расчету показателей эффективности показывает участие населения только в платных мероприятиях, проводимых культурно-досуговыми

учреждениями, а это, как правило, дискотеки. В то же время бесплатные культурно-досуговые мероприятия, составляющие не менее 50% от общего числа проводимых мероприятий, и направленные в большинстве своем на воспитание, просвещение и духовно-нравственное развитие населения, прежде всего подрастающего поколения, в систему оценки не попадают. Кроме того, надо понимать, что на значение данного показателя влияют такие, не зависящие ни от органов местной власти, ни от учреждений культуры, факторы, как уровень доходов населения, рост цен на продукты, услуги ЖКХ, лекарства, образование, медицинские услуги и т.д.

Второе значение дает представление об охвате населения групповыми формами работы учреждений культуры, однако и здесь нет точной картины, так как один человек может посещать несколько любительских объединений одновременно.

Следует признать, что этот показатель в целом не является корректным по отношению к социальной политике Администраций субъекта РФ и муниципальных районов, а также к деятельности, которую осуществляют учреждения культуры на бесплатной основе для населения.

Показатель «Количество экземпляров библиотечного фонда общедоступных библиотек на 1000 жителей», по нашему мнению, необходимо рассматривать в совокупности с показателем «Количество новых поступлений в библиотечные фонды общедоступных библиотек за счет бюджетных средств на 1000 жителей», поскольку объем библиотечного фонда может поддерживаться за счет морально устаревших и физически изношенных книг, что, в свою очередь, сдерживает развитие библиотек и продвижение чтения. Введение дополнительного показателя «Количество новых поступлений в библиотечные фонды общедоступных библиотек за счет бюджетных средств на 1000 жителей» будет актуальным, учитывая задачи, поставленные в Послании Президента России Федеральному Собранию Российской Федерации 26 апреля 2007 года, относительно возрождения библиотечного дела и укрепления местной информационно-библиотечной сети, а также утверждение в 2007 году постановлением Правительства Российской Федерации норматива обновляемости фонда, который составляет 250 новых книг на 1000 жителей.

Показатель «Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников государственных (муниципальных) учреждений культуры и искусства» следует дополнить или заменить показателем «Доля средств консолидированного бюджета субъекта РФ, направляемая на развитие сферы культуры», поскольку только достойное финансирование учреждений культуры позволит увеличить размер средней заработной платы, как за счет бюджетных средств, так и за счет заработанных средств от предоставления платных услуг. Ведь жители области не захотят покупать услуги учреждений культуры, в которых не созданы условия для комфортного пребывания, отсутствует современная аппаратура, специальное оборудование и т.д.

В целях повышения эффективности деятельности органов государственной власти и местного самоуправления, на наш взгляд, целесообразно в перечень показателей включить также следующие:

- среднее число клубных формирований на 1 учреждение культурно-досугового типа;
- среднее число участников в 1 клубном формировании;
- охват населения библиотечным обслуживанием;
- доля компьютеризированных библиотек;
- доля учащихся общеобразовательных школ, обучающихся в учреждениях дополнительного образования в сфере культуры;
- доля учреждений культуры, соответствующих требованиям пожарной безопасности.

С предложениями пересмотреть показатели эффективности в сфере культуры Комитет обращался в Минкультуры России и в Министерство регионального развития Российской Федерации, но пока ответа не последовало.

Учитывая вышеизложенное, остановимся на анализе состояния существующих показателей.

По итогам работы в 2008 году значение показателя **«Количество экземпляров библиотечного фонда общедоступных библиотек на 1000 человек населения»** фактически составило 8732 экз., что чуть выше уровня 2007 года (в 2007 году - 8731 экз. на 1000 жителей).

Столь незначительное повышение значения данного показателя, несмотря на увеличение бюджетного финансирования на комплектование фондов библиотек, в том числе за счет федеральной субсидии, произошло в связи с активным списанием морально устаревшей и физически изношенной литературы.

В результате, в 2008 году сократились библиотечные фонды в городском округе Великий Новгород (- 34876 экз.), Новгородском (- 10169 экз.), Любытинском (- 9097 экз.), Валдайском (- 8741 экз.), Солецком (- 7418 экз.), Волотовском (- 7551 экз.), Холмском (- 4635 экз.), Чудовском (- 3849 экз.), Маловишерском (- 3304 экз.), Пестовском (- 2528 экз.), Мошенском (- 2730 экз.), Крестецком (- 1640 экз.), Батецком (- 879 экз.), Парфинском (- 397) муниципальных районах.

Следует отметить, что на протяжении ряда лет, несмотря на увеличение количества новых поступлений (+ 42,0 тыс. экз. к уровню 2006 года) количество списанных экземпляров превышает этот показатель (+56,0 тыс. экз. к уровню 2006 года) – таблица 1. Это обусловлено общим состоянием библиотечных фондов, а также существенным удорожанием литературы, особенно справочно-энциклопедического характера. В среднем стоимость книг ежегодно повышается на 10-20%.

Таблица 1.

Год	Списание книг (тыс. экз.)	Поступление книг (тыс. экз.)	+/- (соотношение между списанием и поступлением)
2006	175,0	114,0	- 61,0
2007	227,2	140,0	- 87,2
2008	231,0	156,0	- 75,0
+/- к уровню 2006 года	+56,0	+42,0	

Аналогичная ситуация характерна и для многих других субъектов Российской Федерации, в том числе в Архангельской, Вологодской и Псковской областей (см. таблицу 2).

Таблица 2.

Наименование субъекта РФ	Значение показателя (тыс. экз.)		
	2007	2008	+/-
Архангельская обл.	7543	7525	- 18
Вологодская область	7347	7237	-110
Псковская область	12719	12572	- 147
Новгородская обл.	8731	8701	- 30

Анализируя объем финансирования в 2008 году по данному направлению, отметим, что в 2008 году на комплектование библиотек области из различных источников было израсходовано 16023 тыс. руб. (+3409,5 тыс. руб. к уровню 2007 года).

Расходы на комплектование библиотечных фондов в муниципальных районах области увеличились в сравнении с 2007 годом и составили 12890 тыс. рублей (+ 3002,0 тыс. руб. к уровню 2007 года), в том числе из средств бюджета – 8024,0 тыс. руб. (+ 1232,0 тыс. руб.).

На комплектование книжных фондов областных библиотек направлено 3133,0 тыс. руб. (+ 2133,0 тыс. руб. к уровню 2007 года).

Из средств федерального бюджета на комплектование книжных фондов в муниципальные библиотеки поступило 1 416 тыс. руб. На эти средства приобретено более 11 тыс. новых изданий (в 2009 из федерального бюджета планируется получить 2,1 млн. руб., в 2010 - 11,2 млн. руб.).

Кроме этого библиотеки области получили книги, изданные к юбилею Великого Новгорода за счет федерального и регионального бюджетов («Архитектурное наследие

Великого Новгорода», «Город-сказка», юбилейные календари и др.) на сумму более 200 тыс. руб.

Библиотеки 13 муниципальных районов: Батецкого, Валдайского, Любытинского, Маловишерского, Маревского, Мошенского, Окуловского, Поддорского, Солецкого, Хвойнинского, Чудовского и Шимского районов приняли участие в программе некоммерческого фонда «Пушкинская библиотека» - «Сельская библиотека-8». На выделенные средства участники программы приобрели 18 комплектов литературы (2178 названий), на сумму более 135 тыс. руб.

Всего в библиотеки области поступило 156,1 тыс. экземпляров документов (на 15,7 тыс. экз. больше, чем в 2007 году). Обновляемость библиотечных фондов составила 2,7%, что соответствует средним показателям по Северо-Западному Федеральному округу и Российской Федерации в целом.

Несмотря на сложившуюся ситуацию, по официальным данным мониторинга состояния показателей эффективности субъектов РФ в 2007 году, Новгородская область заняла по данному показателю 16 место по Российской Федерации и 4 место - по Северо-Западному федеральному округу (после Псковской области, Ненецкого АО и Мурманской области).

В 2008 году по данному показателю Новгородская область занимает 3 место среди субъектов Северо-Западного федерального округа (после Псковской и Мурманской областей). Данных по Российской Федерации мы пока не имеем.

Показатель «Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников государственных (муниципальных) учреждений культуры и искусства» по итогам 2008 года в целом по области имеет положительную динамику.

Если в 2007 году соотношение с заработной платой в сфере экономики было 50,9%, то в 2008 году – 52,0%, рост составил 1,1% (см. таблицу 3). В то же время этот показатель ниже, чем в других отраслях социальной сферы: здравоохранение – 71,8%, образование – 63,0%, физкультура – 65,5, соцзащита – 55,4%.

Таблица 3

Наименование показателя	2007 год (рублей)	2008 год (рублей)
Среднемесячная заработная плата работников учреждений культуры и искусства в целом по области по данным Росстата	5 917,6	7609,4
Среднемесячная заработная плата работников в сфере экономики	11 617,7	14 636,9
Отношение заработной платы работников культуры к заработной плате работников в сфере экономики	50,9 %	52,0 %

Среднемесячная заработная плата по районам в 2008 году составила 7191,7 рубля (в 2007 году – 5515,7 рублей). Рост к уровню 2007 года составил в среднем 30,4%.

Повышение заработной платы в сфере культуры произошло за счет следующих мероприятий:

- 1. Индексации заработной платы по бюджету с 1 февраля 2008 года на 14%
- 2. Оптимизации сети учреждений культуры (закрыто 7 учреждений в сельской местности: Демянский район -2, Валдайский район -2, Парфинский – 2, Хвойнинский район -1)
- 3. Оптимизации штатной численности работников (реорганизация театра классического балета в областной филармонии – сокращены 34 штатные единицы)
- 4. Направления внебюджетных средств на материальное стимулирование работников. В 2008 году на эти цели направлено в целом по области 29,6 млн. рублей, что составляет 21,7% от средств, заработанных учреждениями культуры. Из них муниципальными учреждениями культуры на стимулирование работников направлено 16,1 млн. рублей или 24,7% от заработанных средств. Особенно хочется отметить учреждения культуры Великого Новгорода, Парфинского и Чудовского муниципальных районов, которые на стимулирование труда работников направляют более 30% внебюджетных средств.

В Батецком, Валдайском, Крестецком, Маревском, Новгородском, Поддорском, Хвойнинском муниципальных районах и в городском округе Великий Новгород заработная плата работников учреждений культуры была выше уровня средней заработной платы по районам. В остальных районах - ниже средней по районам.

В то же время среднемесячная заработная плата работников культуры практически во всех муниципальных районах области в 2008 году оставалась ниже средней по области (7609,4 руб.). Исключение составляют Великий Новгород (9152,8 руб.), Поддорский (8280,3 руб.) и Хвойнинский (7680,0 руб.) районы.

В 1 полугодии 2009 года среднемесячная заработная плата работников муниципальных учреждений культуры увеличилась на 14,3 процента по сравнению с аналогичным периодом 2008 года и составила 7842,2 рубля. Рост заработной платы произошел за счет повышения фонда оплаты труда работникам бюджетной сферы на 12 % с 1 января 2009 года, оптимизации муниципальных учреждений культуры (закрыто 7 учреждений культуры в сельской местности).

Среднемесячная заработная плата работников учреждений культуры за 1 полугодие 2009 года в 9 муниципальных образованиях области была выше среднемесячной заработной платы по районам: Великий Новгород, Валдайский, Маревский, Новгородский, Поддорский, Солецкий, Хвойнинский, Чудовский, Шимский муниципальные районы.

Значительно ниже уровня средней заработной платы по районам показатели Демянского, Окуловского, Парфинского и Пестовского муниципальных районов.

Как отмечалось в Докладе о показателях эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ за 2007 год, отставание среднемесячной заработной платы в учреждениях культуры и искусства от среднемесячной заработной платы в сфере экономике более чем на 30% имеется во всех регионах страны, за исключением Москвы и Санкт-Петербурга.

По аналитической информации, представленной ГИВЦ Министерства культуры Российской Федерации, в 2007 году Новгородская область занимала (с учетом расходов на оплату труда работников культуры и искусства, учреждений дополнительного образования и аппарата комитета):

- по Северо-Западному федеральному округу предпоследнее (10) место, (последнее Псковская область)
- по России – 34 место.

В 2008 году, по информации ГИВЦ, Новгородская область занимает:

- - по Северо-Западному федеральному округу - **9 место**;
- - по России – **28 место**.

Внутренние ресурсы сферы культуры, которые могли бы быть использованы для повышения уровня средней заработной платы работников учреждений культуры, практически исчерпаны. Единственное, что можно рекомендовать органам местного самоуправления, осуществляющим полномочия в сфере культуры, это увеличение доли внебюджетных средств, направляемых на материальное стимулирование работников, и, прежде всего, на это следует обратить внимание тем районам, в которых учреждения не направляют внебюджетные средства на стимулирование работников – Батецкий, Волотовский, Любытинский, Солецкий муниципальные районы.

Фактическое значение показателя «Удельный вес населения, участвующего в культурно-досуговых мероприятиях, проводимых государственными (муниципальными) организациями культуры, и в работе любительских объединений» в 2008 году составило 289,5 %, что превышает уровень 2007 года на 19,9 %.

По официальным данным мониторинга состояния показателей эффективности субъектов РФ в 2007 году, Новгородская область по этому показателю заняла 1 место по Северо-Западному федеральному округу и 3 место - по России. В 2008 году - Новгородская область также заняла 1 место среди субъектов РФ Северо-Западного федерального округа. Данных по Российской Федерации пока нет.

Увеличение данного показателя можно объяснить улучшением качества предоставляемых услуг учреждениями культуры, увеличением числа клубных формирований в 7 муниципальных районах, а также возросшей активностью населения.

Кроме того, увеличилось количество выездов творческих коллективов учреждений профессионального искусства (театра драмы и филармонии) в муниципальные районы области. Областная филармония провела в муниципальных районах области 334 концерта профессиональных творческих коллективов (+32 к уровню 2007 года). Государственный академический театр драмы имени Ф.М.Достоевского показал 60 спектаклей в муниципальных районах области (+ 1 к уровню 2007 года).

Улучшению показателя способствовало также увеличение бюджетных средств на культуру в 13 муниципальных районах, благодаря которым муниципальные учреждения культуры смогли улучшить свою материально-техническую базу и предоставлять культурные услуги населению на более высоком уровне.

На рост показателя повлияли также мероприятия по укреплению материально-технической базы учреждений культуры. В 2008 году были выполнены ремонтные работы в

96 сельских, районных и городских культурно-досуговых учреждениях (24% от всех имеющихся учреждений). Для проведения ремонтных работ в учреждениях культуры было выделено 32,1 млн. руб., из них в рамках реализации областной целевой программы «Развитие социальной сферы области на 2007-2011 годы» на проведение капитальных ремонтов 23 учреждений культуры выделены средства в сумме 26,6 млн. руб. (21,8 млн. руб. субсидии из областного бюджета, 4,5 млн. руб. из бюджетов муниципальных районов) Из внебюджетных источников профинансированы работы на сумму 0,3 млн. рублей.

В декабре 2008 года состоялось торжественное открытие Зайцевского СДК. В 2007 году на строительство Дома культуры из областного бюджета было выделено 3,0 млн. руб. В 2008 году для завершения строительства из бюджета Крестецкого муниципального района выделено 2,90 млн. руб.

Проведены капитальные ремонты в МУК «Пролетарский межпоселенческий Центр культуры и досуга» (Новгородский район), Грядском СДК (Маловишерский район), РДК п. Крестцы, МУК «Межпоселенческий культурно-досуговый центр» п. Парфино, киноконцертном центре «Уверь» (Мошенской район), Кулотинском ГДК (Окуловский район).

В рамках областной целевой программы «Культура Новгородской области» было направлено 13719 тыс. рублей, что на 15% больше чем в предыдущем, в том числе субсидии бюджетам муниципальных районов на укрепление материально-технической базы учреждений культуры - в объеме 5010 тыс. рублей.

В целях поддержки творческой инициативы работников учреждений культуры комитетом культуры, туризма и архивного дела Новгородской области в 2006 году учрежден областной конкурс «Новгородика-1150», в рамках которого в 2008 году были поддержаны 18 инновационных творческих проектов на общую сумму 1350,0 тыс. рублей.

Наиболее высокие показатели по охвату населения культурно-досуговыми мероприятиями у следующих муниципальных районов: Шимский (1064 %), Поддорский (869 %), Старорусский (669 %). Самые низкие показатели: Боровичский (216,3 %), Окуловский (196 %), Солецкий (179,6%).

В сравнении с 2007 годом показатель снизился в Валдайском, Демянском, Любытинском, Маловишерском, Маревском, Поддорском и Шимском муниципальных районах в связи с уменьшением доли мероприятий на платной основе от общего числа мероприятий и увеличением количества бесплатных мероприятий (в целях обеспечения прав граждан на равный доступ к услугам учреждений культуры).

В 1 полугодии 2009 года фактическое значение показателя «Удельный вес населения, участвующего в культурно-досуговых мероприятиях, проводимых государственными (муниципальными) организациями культуры, и в работе любительских объединений» составило 351,0 процентов, что превышает уровень аналогичного периода 2008 года (186,6%) почти в два раза. Такое значительное увеличение произошло, в основном, за счет проведения массовых мероприятий, посвященных 1150-летию Великого Новгорода (Ганзейские дни Нового времени в Великом Новгороде в июне 2009 года).

Предложения по критериальной оценке деятельности муниципальных учреждений и органов местного самоуправления в сфере культуры

А.В. Астафьев,
А.В. Якурин

*ГОУ «Новгородский областной
Центр подготовки кадров в сфере
культуры»*

В соответствии с Программой развития сферы культуры, туризма и архивного дела на 2006-2010 годы возникла необходимость совершенствования механизма оценки деятельности муниципальных учреждений и органов местного самоуправления в сфере культуры и искусства. Особое значение это приобретает в связи с изменением законодательства о деятельности органов местного самоуправления и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации.

В настоящее время существует разработанная система оценки итогов деятельности органов местного самоуправления по обеспечению функционирования и развития культуры.

Анализ существующей системы показателей.

В систему показателей включены следующие параметры:

- Организационно-правовое обеспечение;
- Кадровое обеспечение;
- Финансово-экономическое обеспечение;
- Участие в областных мероприятиях;
- Библиотечное обслуживание;
- Культурно-досуговая деятельность;
- Кинообслуживание населения;
- Дополнительное образование.

Данные параметры недостаточно учитывают динамику развития отрасли, что не дает возможности отслеживать положительные или, наоборот, негативные тенденции и, соответственно, принимать стратегические решения.

Также система показателей не отражает всего разнообразия отрасли и отдельных направлений (в частности, итоговые показатели не содержат сведений о развитии туризма). Устаревшим, на наш взгляд, является параметр **«Организационно-правовое обеспечение»**, учитывающий лишь процент учреждений культуры, зарегистрированных в установленном законом порядке. Вместе с тем, положения Федерального Закона № 131 существенно меняют расстановку приоритетов в данном направлении и требуют разработки и принятия соответствующих нормативных актов на муниципальном уровне.

Параметр **«Кадровое обеспечение»** учитывает лишь 2 показателя: % работников с высшим и % работников со средним образованием. При этом не учитывается характер образования (профильное, непрофильное), стаж работы по специальности, другие

параметры. Количество работников, повышающих свою квалификацию, отнесено к параметру «Участие в областных мероприятиях», что искажает итоговые параметры.

Дальнейшего совершенствования требует оценка параметра «Финансово-экономическое обеспечение» в связи с намечаемым в соответствии с ФЗ-131 переходом на новую систему финансирования отрасли на уровне муниципальных образований.

Предложения по совершенствованию системы показателей.

В соответствии с базовыми положениями Программы развития сферы культуры на 2006-2010 годы предлагается осуществить привязку системы показателей к определенным в этих документах приоритетам и направлениям.

Предлагаемая двумерная оценка (направления-принципы) позволит более реально оценивать как эффективность работы по каждому направлению, определенному в программе, на уровне муниципальных образований, так и осуществлять интегральную оценку деятельности органов управления муниципального образования в сфере культуры, туризма и архивного дела.

Такая система оценки позволит не только механически выделять наиболее проблемные участки работы, но и оптимизировать ресурсы для решения наиболее актуальных проблем отрасли.

Основой построения общей системы показателей является сочетание принципов контроля и стимулирования. В связи с этим разрабатываемая система показателей должна строиться в соответствии с целями, задачами, принципами и ожидаемыми результатами принятых Концепции и Программы.

В обобщенном виде система показателей может выглядеть следующим образом:

Принципы	Интеграция ресурсов	Расширение финансовой базы	Социальная ориентация	Ориентация на потребителя	Создание единого пространства	Научно-методическое обеспечение	Кадровое обеспечение
Направления							
Наследие							
Музеи							
Искусство							
Народное творчество							
Туризм							
Информационное пространство							
Взаимодействие с НКО							
Поддержка проектов							
Библиотеки							
Кадровое обеспечение							

Взаимодействие с областными учреждениями							
Деятельность учреждений							

Кроме основных направлений в эту графу вошли пункты: **учреждения и взаимодействие с областными учреждениями**, а в графу принципы - **научно-методическое обеспечение**.

Приведем **несколько примеров систем показателей для различных направлений деятельности** (такие показатели в настоящее время разработаны для всех направлений, но объем настоящей статьи не позволяет привести их в полном объеме).

Направление **«Сохранение культурного наследия»** оценивается не только по имеющемуся ресурсу, но и по эффективности деятельности органов управления культурой по переводу культурного объекта в туристический продукт.

№	Показатели	Расчет	Баллы	Итог
1	Категория объектов	За 1 федеральный объект За 1 региональный объект За 1 муниципальный объект	3 2 1	
2	% отреставрированных памятников от общего числа памятников	От 1 до 10% От 10 до 20% От 20 до 30%	1 2 3	
3	% используемых памятников от общего числа отреставрированных памятников	От 1 до 10% От 10 до 20% От 20 до 30%	1 2 3	
4	Включенность в туристические маршруты (кол-во договоров с турфирмами)	За 1 договор	1	
5	Дополнительные услуги	За 1 форму	1	
6	Наличие информационно-рекламного продукта	Буклет Флаерс Интернет-страничка, сайт Путеводитель Видеоматериалы	1 1 1 1 1	
7	Участие в программах	Федеральный уровень Региональный уровень Муниципальный уровень	3 2 1	
8	Функциональное разнообразие объектов			
9	Интерактивные формы использования	Мастер-класс Тренинг Специализированная программа	1 1 1	
10	% занятых в сфере от общего количества работников культуры района			
ИТОГО				

Параметры «Включенность в туристические маршруты», «Наличие информационно-рекламного продукта» и «Интерактивные формы использования» позволяют проследить насколько тот или иной памятник работает на культуру и район в целом, а параметры «Включение в программы» и «Наличие сопутствующей инфраструктуры» позволяет оценить деятельность органов управления в этом направлении.

Аналогичной за исключением некоторых параметров может быть и **оценка деятельности музеев.**

В оценке деятельности музеев добавляется показатель «Благотворительность». Он коррелирует с принципом социальной направленности и отражает работу с различными группами населения (дети, молодежь, ветераны, социально незащищенные группы).

№	Показатели	Расчет	Баллы	Итог
1	Категория объектов	За 1 объект 1 категории	3	
		За 1 объект 2 категории	2	
		За 1 объект 3 категории	1	
2	Вновь открытых	За 1 объект	10	
3	Благотворительность (% льготных посетителей к общему количеству посетителей) Договора с социальными учреждениями	От 1 до10%	1	
		От 10 до20%	2	
		От 20 до30%	3	
		За 1 договор с учреждением	1	
4	Социальная направленность (% представителей отдельных возрастных и социальных групп от общего количества представителей этой группы в поселении) Специализированные программы направленные на возрастную и социальную группу	От 1 до10%	1	
		От 10 до20%	2	
		От 20 до30%	3	
		За 1 специализированную программу	1	
5	Включенность в туристические маршруты (кол-во договоров с турфирмами)	За 1 договор	1	
6	Дополнительные услуги	За 1 форму	1	
7	Наличие рекламного продукта	Буклет	1	
		Флаерс	1	
		Интернет-страничка, сайт	1	
		Путеводитель	1	
		Видеоматериалы	1	
8	Участие в программах	Федеральный уровень	3	
		Региональный уровень	2	
		Муниципальный уровень	1	
9	Обновление экспозиции			
10	Интерактивные формы работы с посетителями	Мастер-класс	1	
		Тренинг	1	
		Специализированная программа	1	
11	% занятых в сфере от общего количества работников культуры района			
ИТОГО				

Предлагается сохранить критерии оценки, разработанные Комитетом культуры, туризма и архивного дела области по **библиотечному обслуживанию** населения, **кинообслуживанию**, **дополнительному образованию** детей, **культурно-досуговой деятельности**, а также по **финансово-экономическому обеспечению** работы отрасли.

Таким образом, сводная таблица оценки «Итоги деятельности органов местного самоуправления по обеспечению функционирования и развитию культуры» может выглядеть следующим образом:

Направления	Наименование районов (номер района)				
	1	2	3	4	...
Сохранение культурного наследия					
Музеи					
Искусство					
Народное творчество					
Туризм					
Информационное пространство					
Взаимодействие с НКО					
Поддержка проектов					
Библиотеки					
Кадровое обеспечение					
Взаимодействие с областными учреждениями					
Культурно-досуговая деятельность					
Финансово-экономическое обеспечение					
Деятельность учреждений					

Методика оценки деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере культуры

Якурин А.В.

*ГОУ «Новгородский областной
Центр подготовки кадров в сфере
культуры»*

I. Анализ существующей системы оценки деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере культуры.

Существующая в данный момент система оценки деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере культуры применяется на протяжении 10 лет и постоянно совершенствуется по мере предъявления новых требований к деятельности органов управления в сфере культуры. Вместе с тем, существующие критерии оценки уже отстают от требований современности.

Система присваивания мест районам по различным направлениям деятельности и дальнейшее механическое суммирование этих мест не дает объективной характеристики деятельности муниципальных районов.

К примеру, муниципальное образование (МО) «А» по параметру №1 опережает МО «Б» на 1%, и при этом занимает 3 место (МО «Б» - 4 место), а по параметру №2 МО «Б», занявшее 3 место, опережает МО «А» на 20% (4 место). По сумме мест оба муниципальных образования находятся в равном положении, хотя очевидно, что результаты работы МО «Б» лучше, чем результаты работы МО «А».

В целях более объективного подхода к оценке муниципальных районов, своевременному выявлению существующих проблем, повышения эффективности деятельности органов местного самоуправления, их ответственности за результаты работы, с 2009 года введены новые механизмы критериальной оценки на основе подсчета коэффициентов по различным параметрам деятельности.

Параметры (индикаторы), по которым осуществляется оценка деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере культуры, определяются комитетом культуры, туризма и архивного дела Новгородской области. В основе количественных характеристик параметров (индикаторов) лежат данные государственной статистики и дополнительной ведомственной статистики за отчетный период.

II. Новая система оценки деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере культуры.

Система оценки выявляет по каждому параметру (показателю) максимальный количественный показатель, который принимается за единицу (максимальный коэффициент).

Коэффициенты деятельности остальных муниципальных районов по каждому параметру (показателю) рассчитываются как частное от деления реального количественного показателя $П_n$ на максимальное значение показателя по данному параметру $М_n$,

где

n – номер параметра;

i – номер муниципального района;

Таким образом, по каждому параметру (показателю) рассчитывается коэффициент $К_n$, равный частному от деления конкретного параметра $П_n$ на $М_n$:

$$К_n = П_n / М_n,$$

Диапазон $К_n$ колеблется от 0 до 1.

Суммарный коэффициент для каждого района является суммой $К_n$, по всем параметрам:

$$СК_i = 100/N \times \sum_{i=1}^{22} К_{ni} ,$$

где:

100 – нормировочный коэффициент, N – количество параметров.

Диапазон $СК_i$ колеблется в пределах от 1 до 100.

При определении шкалы коэффициентов учитывался тот факт, что основные параметры (расстояние до областного центра, плотность населения, соотношение городского и сельского населения) имеют значительные разбросы. Следовательно, линейные соотношения могли бы привести к различию значений коэффициентов в разы (например, для Хвойнинского и Вологовского районов по коэффициенту удаленности – почти в 4 раза, так же по иным коэффициентам для иных районов). Поэтому в качестве основной шкалы была принята логарифмическая, а именно, пропорциональная десятичному логарифму из квадратного корня основного параметра, что равносильно $\frac{1}{2}$ логарифма этого параметра.

С учетом объективных социально-географических и экономических различий между районами, ставящих их в неравные условия, разработаны корректирующие коэффициенты, которые позволяют ввести соответствующие поправки, и более объективно оценить деятельность органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере культуры.

III. Расчет корректирующих коэффициентов.

Расстояние от областного центра до центров муниципальных районов колеблется от 50 до 300 километров. Удаленность муниципальных районов от центра значительно осложняет и делает более затратной работу органов местного самоуправления. Для многих районов проблематичным является участие в областных мероприятиях, затруднено подключение учреждений культуры к современным коммуникационным системам, замедляется процесс решения актуальных вопросов сферы культуры. Недостаточное развитие современных транспортных коммуникаций также существенно осложняет работу.

Для объективной оценки вводится **коэффициент удаленности Куд**, позволяющий выравнивать районы по этому показателю.

Расчет коэффициента удаленности (КУД):

до 50 км. – 1,0;

$$\text{более 50 км.} - \left(1,0 + 0,5 \times \lg \frac{\text{РЦМР}}{50 \text{ км.}} \right),$$

где **РЦМР** – расстояние от областного центра до центра муниципального района

В качестве нормирующего делителя в формуле использовано расстояние до ближайшего к Великому Новгороду районного центра (Шимск – 50 км.).

Максимальный коэффициент удаленности у Пестовского района – 1,39, минимальный – у Новгородского и Шимского районов (1,0).

Другой проблемой является **плотность населения территорий**, которая в различных районах области различается более чем в 13 раз (без учета Великого Новгорода): от 1,85 чел./кв. км. в Поддорском районе до 24,25 – в Боровичском (в областном центре – около 2400). Разбросанность населения по обширной территории, наличие большого количества малонаселенных поселений весьма серьезно затрудняет работу в сфере культуры. Для корректировки оценочных показателей предлагается ввести **демографический коэффициент плотности населения (ДКП)**.

Расчет демографического коэффициента плотности населения (ДКП):

$$\text{ДКП} = \left(1,0 + 0,5 \times \lg \frac{\text{ПНМР}_{\text{макс}}}{\text{ПНМР}} \right)$$

где **ПНМР** – плотность населения муниципального района, **ПНМР_{макс}** – максимальная плотность населения муниципальных районов (Боровичи – 24,25 чел./кв. км.).

Максимальный весовой коэффициент по этому параметру среди районов области – у Поддорского района – 1,56, минимальный – у Боровичского – 1,0.

Важным фактором, влияющим на развитие отрасли, является **соотношение городского и сельского населения**. Здесь ситуация также очень неоднородна. Несмотря на то, что в среднем по области около 30% населения являются сельскими жителями, из 21 муниципального района 6 являются чисто сельскими, а в остальных доля сельского населения колеблется от 21 до 71%. Необходимо также учитывать тот факт, что на селе по ряду многих обстоятельств доступ к культурному продукту весьма ограничен. В то же время именно село в основном является носителем традиционной культуры, поэтому развитие культуры села представляется одной из важных задач органов местного самоуправления. Для учета этого фактора введен **демографический коэффициент баланса городского и сельского населения (ДКБ)**:

$$\text{ДКБ} = 1 + 0,5 \times (1 + \lg(\text{ДСН})) = 1,5 + 0,5 \times \lg(\text{ДСН}),$$

где **ДСН** – доля сельского населения в общей численности населения муниципального района.

Среди районов области лидирующее место по этому показателю занимают 6 сельских районов (1,5), минимальный коэффициент – у Маловишерского района (1,16).

4. На основе подсчета трех коэффициентов определяется **обобщенный социально-географический коэффициент** муниципального района, равный сумме трех предыдущих коэффициентов: $ОСГК = КУД + ДКП + ДКБ$.

5. **Итоговый (нормированный) социально-географический коэффициент** конкретного муниципального района определяется по следующей формуле:

$$ИСГК = ОСГК / ОСГК_{\max}$$

где $ОСГК_{\max}$ – максимальный из $ОСГК$ муниципальных районов области.

6. Наибольшим итоговым коэффициентом обладают удаленные районы с низкой плотностью населения и большим количеством сельских жителей. И наоборот, развитые районы с относительно небольшим количеством селян и с развитой инфраструктурой обладают наименьшим итоговым коэффициентом. Таким образом, введение такого итогового поправочного весового коэффициента позволит более объективно оценивать работу органов местного самоуправления и учреждений сферы культуры.

IV. Пример использования новой методики оценки деятельности органа местного самоуправления, осуществляющего полномочия в сфере культуры, по организации библиотечного обслуживания.

Оценка деятельности производится по 4 параметрам (показателям):

1. % охвата населения библиотечным обслуживанием - $П1_i$, где i – порядковый номер района.

2. Читаемость – $П2_i$

3. Обращаемость библиотечного фонда - $П3_i$

4. Средняя посещаемость библиотек – $П4_i$

Для каждого параметра высчитывается максимальное значение $Мn = \max(Пn_1 \dots Пn_{21})$, где n – номер параметра (от 1 до 4).

Для каждого района по каждому параметру рассчитывается коэффициент $Кn_i$, равный частному от деления конкретного параметра $Пk_i$ на $Мk$: $Кn_i = Пk_i / Мk$.

Диапазон $Кn_i$ колеблется от 0 до 1.

Суммарный коэффициент для каждого района является суммой $Кn_i$, по всем

4 параметрам: $СК_i = 100/N \times \sum_{i=1}^{22} Кni$

где 100 - нормировочный коэффициент, N – количество оцениваемых параметров (в данном случае $N = 4$).

Диапазон $СК_i$ колеблется в пределах от 1 до 100.

Итоговый коэффициент для каждого района $ИК_i$ является произведением $СК_i$ и корректирующей поправкой, учитывающей социально-географическое положение района $ИСГК_i$: $ИК_i = СК_i \times ИСГК_i$

После этого итоговые коэффициенты районов (ИК_i) - сравниваются. Наибольший числовой результат соответствует первому месту.

Механизм действия новой системы оценки на примере оценки библиотечного обслуживания

№	Район	% охвата населения библиотечным обслуживанием	Коэффициент 1	Читаемость	Коэффициент 2	Образаемость биб. фонда	Коэффициент 3	Средн. посещаемость библиотек	Коэффициент 4	Суммарный коэффициент	Итоговый социально-географический коэффициент	Итоговый коэффициент с учетом ИСК	Итоговое место
		П _{1 i}	К _{1 i}	П _{2 i}	К _{2 i}	П _{3 i}	К _{3 i}	П _{4 i}	К _{4 i}	СК _i	ИСК _i	ИК _i	
1	Маревский	49,3	0,70	28,4	0,96	0,9	0,38	14,2	1,00	75,9	1	75,9	1
2	Мошенской	46,9	0,67	29,6	1,00	0,7	0,29	13,6	0,96	72,9	0,99	72,2	2
3	Демянский	59,6	0,85	28,8	0,97	1,3	0,54	9,3	0,65	75,5	0,94	70,9	3
4	Батецкий	70,2	1,00	26,5	0,90	1,4	0,58	8,6	0,61	77,1	0,91	70,2	4
5	Хвойнинский	50,8	0,72	27,6	0,93	1,4	0,58	9,2	0,65	72,2	0,94	67,9	5
6	Любытинский	62	0,88	20,6	0,70	1	0,42	9,8	0,69	67,1	0,98	65,8	6
7	Вологовский	53,7	0,76	26,8	0,91	1	0,42	9,7	0,68	69,3	0,93	64,4	7
8	Поддорский	54,5	0,78	26,2	0,89	0,7	0,29	8,8	0,62	64,3	1	64,3	8
9	Парфинский	44,8	0,64	28,5	0,96	1,8	0,75	8,8	0,62	74,3	0,86	63,9	9
10	Окуловский	40,6	0,58	27,9	0,94	1,6	0,67	11	0,77	74,1	0,84	62,2	10
11	Пестовский	52	0,74	26,4	0,89	1,1	0,46	8,8	0,62	67,8	0,89	60,3	11
12	Новгородский	42,5	0,61	24,7	0,83	1,7	0,71	10,6	0,75	72,4	0,83	60,1	12
13	Шимский	56,8	0,81	24,5	0,83	1,2	0,50	8,5	0,60	68,4	0,86	58,8	13

№	Район	% охвата населения библиотечным обслуживанием	Коэффициент 1	Читаемость	Коэффициент 2	Обращаемость биб. фонда	Коэффициент 3	Средн. посещаемость библиотек	Коэффициент 4	Суммарный коэффициент	Итоговый социально-географический коэффициент	Итоговый коэффициент с учетом ИСГК	Итоговое место
		П1 _i	К1 _i	П2 _i	К2 _i	П3 _i	К3 _i	П4 _i	К4 _i	СК _i	ИСГК _i	ИК _i	
14	Крестецкий	60,7	0,86	23,8	0,80	1	0,42	8,2	0,58	66,6	0,87	57,9	14
15	Холмский	43,8	0,62	24,6	0,83	0,7	0,29	9,2	0,65	59,9	0,94	56,3	15
16	Солецкий	58	0,83	22,7	0,77	1,3	0,54	8,4	0,59	68,2	0,81	55,2	16
17	Маловишерский	42,6	0,61	23,4	0,79	1,1	0,46	8,8	0,62	61,9	0,85	52,6	17
19	Чудовский	42	0,60	22,4	0,76	1,3	0,54	9,1	0,64	63,4	0,81	51,4	18
20	Валдайский	47	0,67	20,5	0,69	1,1	0,46	7	0,49	57,8	0,86	49,7	19
21	Боровичский	36	0,51	23,3	0,79	1,1	0,46	8	0,56	58,0	0,8	46,4	20
22	Старорусский	48,2	0,69	20,6	0,70	1,2	0,50	6,1	0,43	57,8	0,8	46,2	21
	Макс. значение	70,2		29,6		2,4		14,2					

V. Окончательная оценка деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере культуры (с учетом результатов работы по всем направлениям).

Для получения конечного результата оценки деятельности органа местного самоуправления суммируются итоговые места по всем направлениям деятельности (библиотечное обслуживание, культурно-досуговая деятельность и т.д.). Наименьший числовой результат соответствует первому месту.

«Прыжок» в культуру (попытка анализа интернет-ресурсов сферы культуры Новгородской области)

Бойцова О.Н.

ОО «Центр развития программ
здорового образа жизни»

Однажды собрались мы всей семьей «куда-нибудь» сходить, выйти в свет, совершить, так сказать, прыжок в культуру родного города, Великого Новгорода. Давно, знаете ли, не было повода собраться вместе и пойти, ... скажем, в театр. Что у каждого нынче под рукой? Конечно, компьютер, а в компьютере, если он «живой и светится» - Интернет. И решили мы быстро (!) обнаружить то культурное мероприятие, которое украсит наш субботний вечер.

Скорее в плаванье! Однако, как осуществлять навигацию? И, главное, куда плыть в бескрайнем океане под названием Интернет?

Вспомнив про иерархию ценностей, сначала, как водится, решили воспользоваться «административным ресурсом» - и... пошли на самый верх.

Самый первый сайт Новгородского региона – сайт Администрации Новгородской области, так называемый старт-ап официальной информации.

Главная страница сайта Администрации Новгородской области <http://region.adm.nov.ru> представлена важными новостными событиями текущего дня, в том числе новостями культурной жизни региона. Как правило, сообщение содержит описание события, которое либо происходит в Великом Новгороде и Новгородской области в настоящий момент, либо произойдет завтра-послезавтра.

Кроме новостной ленты на сайте областной администрации есть рубрики **«культура и образование»** и **«туризм»**, которые также можно отнести к культурной составляющей информационного пространства Великого Новгорода. В этих рубриках имеется информация на темы: культура (ФИО председателя комитета, контакты, ссылка на информационный портал «Культура Новгородской области»), образование, объекты культурного наследия, археология. Иногородние туристы здесь могут найти информацию о городе, местах отдыха и развлечений, совершить виртуальную экскурсию по Новгородскому Кремлю, по ссылкам отправиться на **порталы «Великий Новгород для туриста», «Культура Новгородской области», Новгородский образовательный портал, сайт архивного управления** (если таковой им будет интересен). Кроме того, в перечне органов исполнительной власти новгородцы могут найти комитет культуры, туризма и архивного дела Новгородской области, который представлен председателем и двумя его заместителями с телефонами и электронной почтой. Тут же имеется ссылка на информационный **портал «Культура Новгородской области»**, где можно продолжить знакомство с комитетом культуры, туризма

и архивного дела области, а также информацией, относящейся непосредственно к сфере культуры Новгородской области.

Ну что ж, кое-какой «культурный» багаж появился, ссылки заработали, вернее, Сеть обнаружила сама себя... Но до мероприятий в сфере культуры мы еще не добрались.

На очереди **сайт администрации Великого Новгорода** - www.adm.nov.ru, где вполне возможно, анонс культурных мероприятий уже ждет своих потребителей.

Сайт располагает следующей информацией: новости культурной жизни города непосредственно отображаются в разделе новостей. Посетители нарисуют более-менее ясную картину культурной составляющей города и даже смогут наметить планы посещения тех или иных событий.

Отметим, что среди многочисленных рубрик и тематических указателей на сайте есть рубрики **«город» и «туризм»**, которые достаточно полно представляют город в историческом и туристическом плане, что полезно для гостей города. Кроме того, с богатым прошлым Новгородской земли посетитель сайта может познакомиться в разделе **«Видеоэкскурсии»**, которые представляют собой телевизионный медиа-проект **«Новгородинки»**. Убедиться, что Великий Новгород – это мировой туристический центр позволит ссылка на **портал НП «Офис туризма «Красная изба»**. И наконец, на этом сайте в рубриках **«календарь событий» и «куда пойти вечером»** новгородцы могут представить себе как оказывается разнообразна наша культурная жизнь! Грамотно поданная информация пестрит ссылками на сайты **Новгородской областной Филармонии** <http://filarmon.natm.ru>, **Центра музыкальной культуры имени С.В. Рахманинова, Новгородского областного театра драмы имени Ф.М. Достоевского** <http://theatre.natm.ru>, **театра для детей и молодежи «Малый»** <http://www.kingfestival.ru>. С новинками кинопроката можно познакомиться на сайтах двух кинотеатрах города: **«Киноцентр»** <http://kino.natm.ru> и **бизнес-центре «Новгород»**.

Для любителей музейных выставок и экспозиций существует ссылка всего лишь на один из новгородских музеев - **Государственный музей художественной культуры Новгородской земли** <http://www.artmus.natm.ru>, хотя автору известны и сайты других музеев города.

Ну вот, вроде бы исчерпывающая информация о том, как провести вечер, появилась. Но остановиться было невозможно. Ссылки сыпались, как из рога изобилия, призывая заходить на все новые и новые сайты. Один из них, созданный специально к юбилею города -

Официальный сайт юбилейных торжеств «Великий Новгород 1150»
<http://www.1150.novgorod.ru>

Сайт является одним из крупнейших медиа-проектов администрации Новгородской области, посвященным праздничным событиям 2009 года, а также истории и современности Новгородской земли. Ссылки на сайт обнаружены на портале комитета культуры Новгородской области, на сайте администрации города. Сайт может претендовать на звание «портал», т.к. велик по объему информации, которая тематически разделена на три части: «Новгород 1150», «гостям города» и «полезные ссылки». В первом разделе читатель узнает не только об истории города, но и об истории самого юбилея, под флагом которого проходили все культурные события 2009 года. Рубрика дает возможность подробно ознакомиться с XXIX Ганзейскими днями Нового времени и итогами важнейшего события. 1150-летний юбилей Великого Новгорода представлен концепцией, программой

празднования, фотогалереей. Здесь же имеются пресс-релизы для журналистов, фотоальбомы, официальные новости. Очень важно, что на сайте представлены исторические места районов Новгородской области – Старорусского, Шимского, Боровичского, Новгородского и других. И хотя в перечень попали всего 8 из 22 районов области, туда в первую очередь могут отправиться новгородцы и гости города для продолжения знакомства с территорией. Второй раздел – «гостям города» - рассчитан на туристов и дает ответы на все вопросы по размещению, питанию, проживанию и программе пребывания на гостеприимной новгородской земле. Полезные ссылки третьего раздела знакомят нас с администрацией города и области, а также комитетом культуры Новгородской области. Афиша, прогноз погоды в контексте сайта возвращают посетителя в реалии дня.

Один из любимых и значимых для работы **сайт комитета культуры Новгородской области <http://culture.natm.ru>**. Он позиционирует себя как информационный портал «Культура Новгородской области»

Действительно, несмотря на визуальную простоту, интерфейс сайта содержит достаточно большое количество рубрик, ссылок, анонсов. Очень подробная информация о культурных событиях, происходящих в Великом Новгороде и районах Новгородской области вселяет надежду о востребованности культурного продукта населением. Кроме ленты новостей посетитель сайта может найти информацию о комитете, подведомственных учреждениях, объектах культурного наследия, школах и творческих коллективах. Раздел «афиша» отсылает новгородцев к репертуару театров, филармонии и киноцентра.

Существенная особенность портала – возможность задать вопрос председателю комитета культуры и соответственно получить исчерпывающий ответ. Так, среди вопросов содержатся просьбы в поиске захоронений родственников, погибших в годы Великой отечественной войны, благодарности за помощь в таком важном деле.

На портале имеются рубрики «фестивали», «конкурсы», «молодые дарования», «человек года», что свидетельствует о желании редакции сайта работать с посетителем не только как с потребителем культурных услуг, но и как с соавтором, участником культурных событий.

В то же время устаревшие или малоинформативные ресурсы, созданные, видимо, в начале открытия портала, необходимо или существенно дополнить исчерпывающим материалом, или снабдить ссылками на более полные Интернет-ресурсы по новгородике (рубрика «путеводитель «Земля Новгородская»).

На портале представлены областные учреждения культуры, все они имеют свои сайты в сети Интернет. Информация новостного характера содержится на сайте Новгородского академического театра драмы им. Ф.М. Достоевского <http://theatre.ru>, на сайте Государственного музея художественной культуры Новгородской земли <http://artmus.natm.ru>, ГУК «Новгородский областной КИНОСЕРВИС» <http://kino.natm.ru/>, Новгородская областная филармония <http://filarmon.natm.ru/>. Сайты просты по конструкции, в контенте нет ссылок на другие ресурсы Интернет, традиционные рубрики: история, новости, афиша, фестивали, контакты. Главная цель таких сайтов: познакомить с репертуаром и получить зрителя.

Сайт комитета культуры и молодежной политики Великого Новгорода <http://kultura.adm.nov.ru>

Новости культуры на сайте слегка устарели, последние датируются началом августа 2009 г., что вызывает недоумение – на дворе ноябрь. Скорее всего, авторы сайта ставили себе

другую задачу: представить наиболее полно работу подведомственных учреждений. На сайте имеется перечень учреждений культуры города Великий Новгород, которые, в свою очередь, имея собственные Интернет-ресурсы, работают с населением в силу своих возможностей.

Так сайт отдела по делам молодежи <http://molodoy.adm.nov.ru> обслуживает такую целевую аудиторию, как молодежь Великого Новгорода, предоставляя информацию о разнообразных направлениях работы, в том числе о культуре и досуге. Удобная навигация, важные темы, постоянно обновляющаяся новостная лента делают сайт необходимым и востребованным инструментом в такой непростой отрасли как молодежная политика.

Муниципальное учреждение культуры «Новгородский городской дворец культуры» <http://www.gdk53.ru> имеет собственный обновленный сайт, в центре которого новостная лента о событиях, происходящих на площадках дворца. Очень полно представлены рубрики «творческие коллективы», «фоторепортаж», что свидетельствует о богатой культурной жизни учреждения. Для тех, кто хочет сотрудничать с учреждением, имеется информация в разделе «услуги».

Часть рубрик требует доработки, в том числе рубрика «обратная связь», своевременность информации которой делает нужной работу всех служб учреждения (например, функция «заказ билетов»).

Несмотря на присутствие рубрики «афиша», а вернее, подмены ее календарем, на сайте нет четкой информации о культурных событиях на предстоящую неделю, месяц. О чем это свидетельствует? Об отсутствии четкого плана мероприятий, или распространении информации о мероприятиях более традиционным путем – через печатные СМИ?

Муниципальное учреждение культуры «Центр культуры и досуга имени Н.Г.Васильева» представлено информацией на сайте комитета культуры и молодежной политики Великого Новгорода. Афиша мероприятий распространяется через печатные СМИ Великого Новгорода.

Учреждения искусства – муниципальное учреждение культуры и искусства «Городской духовой оркестр», муниципальное учреждение культуры и искусства «Центр музыкальной культуры имени С.В.Рахманинова» - имеют свои Интернет-странички на сайте комитета культуры и молодежной политики Великого Новгорода. Информация о насыщенной концертной, фестивальной деятельности этих учреждений культуры распространяется через портал «Культура Новгородской области», а также традиционными средствами – афиши на рекламных щитах, печатные СМИ.

Учреждения дополнительного образования детей – музыкальные школы, а также учреждения традиционной культуры АНО «Школа традиционной культуры «Параскева», АНО «Центр культуры Поветкина В.И. «Музыкальные древности» размещают информацию о своей работе на сайте комитета культуры и молодежной политики Великого Новгорода. Информация о выставках центра «Музыкальных древностей» традиционно размещается на афишах, а также звучит в радиоэфире.

МОУ «Новгородская детская музыкальная школа русского фольклора» как учреждение традиционной культуры создана новгородским театром «Кудесы». Коллектив педагогов успешно занимается вопросами продвижения своей деятельности при помощи сайта <http://5322skudesy.edusite.ru>, который содержит исчерпывающую информацию о

жизнедеятельности творческого коллектива, в том числе о культурных событиях, происходящих как на площадке школы, так и за ее пределами с участием театра «Кудесы».

Муниципальное учреждение культуры и искусства «Новгородский театр для детей и молодежи «Малый» в сети Интернет представлено сайтом <http://www.kingfestival.ru>, который имеет двойную тему: жизнь и деятельность театра для детей и молодежи «Малый» и историю международного театрального фестиваля “Kingfestival”. К достоинствам сайта относится постоянно обновляемый контент (в том числе и на английском языке): афиша, информация о спектаклях, новости.

Муниципальное учреждение культуры «Библиотечный центр для детей и юношества «Читай-город» имеет сайт <http://www.younglib.novgorod.ru>, который позиционирует себя как информационный ресурс для детей и их родителей, библиотекарей и просто любителей хорошего чтения. Детям повезло особенно, практически все содержимое сайта направлено на то, чтобы привить любовь к чтению и сделать библиотеку самым посещаемым культурным учреждением, как реально, так и виртуально. На сайте представлен огромный ресурс краеведческой информации (60 ссылок), что актуально в год 1150-летнего юбилея Великого Новгорода. Кроме этого, на сайте есть афишка культурных событий города и ссылки на сайты учреждений, где эти события происходят (театры, филармония). Правда, календарь событий, происходящих непосредственно в библиотеке (на ее 4-х территориях), на сайте отсутствует. Коллектив библиотекарей о своих мероприятиях традиционно сообщает на страницах периодической печати (газета «Новгород», «Новгородский университет», др.). Библиотечный центр является участником Всероссийского конкурса сайтов публичных библиотек, который проводится с июня по ноябрь 2009 г.

«Великий Новгород - родина России» <http://www.novgorod1150.ru/>

Сайт «Великий Новгород – родина России» еще один официальный сайт 1150-летия Великого Новгорода. Каждая из рубрик сайта призвана раскрыть как можно полнее историю и современный потенциал города-юбилера. Гости города найдут много полезных ссылок на другие Интернет-ресурсы, которые помогут им освоиться на гостеприимной территории, быть полноправными потребителями культурных богатств новгородской земли.

Сайт создан при финансовой поддержке Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям, а также при поддержке Администрации Новгородской области и Администрации Великого Новгорода.

Любопытный ресурс обнаружили мы, гуляя по окрестностям новгородского Интернета. Есть, оказывается, **Лицо города в Интернете** www.novgorod.ru

Интернет-проект «Новгород Он-лайн» начат весной 1997 года силами специалистов Интернет-Центра Новгородского государственного университета. Проект включает в себя группу сайтов, в том числе: городской портал, форум, рейтинг сайтов, новости, телепрограмму, афишу, погоду, каталог региональных сайтов, поисковый сервис, чат, сервер ротации баннеров. Визуально сайт является братом-близнецом **официального сайта юбилейных торжеств «Великий Новгород 1150»**. Рубрика «история и культура», которая содержит материалы о Новгороде, Древней Руси, видимо, создана для туристов, начинающих знакомство с регионом задолго до путешествия.

Информационные агентства к «культурным» новостям относят иногда и совсем «не культурные», видимо, по принципу «ну куда-то их (т.е. новости) надо разместить!»

Информационное агентство REGNUM www.regnum.ru

Федеральное информационное агентство, распространяющее новости России и ближайшего зарубежья от собственных корреспондентов, дочерних агентств и партнеров. Сфера вещания ИА REGNUM сегодня охватывает все регионы России и сопредельные государства Европы, Средней Азии и Закавказья. Несмотря на то, что на сайте присутствует рубрика «культура», «культурная» информация содержится и в новостном блоке сайта. В то же время некоторые новости, располагающиеся в рубрике «культура», с натяжкой можно отнести к «культурным»: например, сообщения о заплыве моржей или о количестве вузов, в которые одновременно смогут поступать будущие абитуриенты.

Информационно-деловой канал Великий Новгород. Ру. Информационное агентство. www.velikynovgorod.ru

На сайте имеется рубрика «культура», в которую попадают последние новости культурной жизни Новгородского региона.

Свои рубрики о культурной жизни города имеют и сайты учреждений.

Так на сайте **Муниципального автономного учреждения «Диалог» <http://www.dialogvn.ru>** в новостном блоке представлена деятельность Городского выставочного центра по организации выставок. Интересно, что в оформлении сайта использованы фотографии Александра Кочевника, известного новгородского фотохудожника, которые являются входом на персональную Интернет-страницу мастера. На сайте размещена информация о Новгороде как историческом центре, полезные ссылки на ряд известных порталов «Великий Новгород для туриста», сайты турагентств, НовГУ.

Вот, наконец, добрались мы до сайтов с рекламой культурных - и не только культурных - услуг.

Афиша - Великий Новгород - информационно-развлекательный портал <http://www.novafisha.ru>. Рубрики: кино, спектакли, концерты, клубы, выставки. Информация новостного характера, снабжена расписанием, имеются комментарии посетителей, а также ссылки на источник информации. Легкая навигация, минимум нужной информации, берите друзей, и хороший вечер вам обеспечен!

Новгородская афиша «Весь Великий Новгород. Все развлечения города». <http://www.allnovgorod.ru/afisha.php>

Хотите первым узнавать что, где и когда происходит в Великом Новгороде? Бойтесь пропустить зажигательную вечеринку, мировую кинопремьеру или концерт любимой группы? Тогда вы зашли по правильному адресу! Афиша «Весь Великий Новгород» – полный доступ ко всей свежей информации об интересных событиях, происходящих в городе.

Пожалуй, на этом можно закончить рассказ о сайтах, непосредственно содержащих информацию о культурных событиях Великого Новгорода, однако есть целый ряд туристических Интернет-ресурсов, в которых информация об истории и культуре города будет уместна и очень важна.

Эти сайты и порталы ориентированы главным образом на внешнего туриста, который собирается знакомиться с территорией, поэтому важно снабдить контент сайтов

историческими справками о городе и регионе, афишами, календарем событий, а также ссылками на другие Интернет-ресурсы.

Офис туризма Великого Новгорода «Красная изба» www.visitnovgorod.ru

«Красная Изба» – это информационно-координационный центр туристской деятельности города: туроператоры, индивидуальные туристы и группы получают здесь всю необходимую информацию о туристском предложении Великого Новгорода: достопримечательностях и музеях города, услугах экскурсоводов и предлагаемых маршрутах, а также о возможностях размещения и питания и в целом.

Одно из приоритетных направлений деятельности «Красной Избы» - создание и постоянное расширение качественного информационного покрытия города и области. Для реализации этого направления «Красная Изба» воплощает в жизнь ряд информационных проектов. Некоммерческое партнерство «Офис туризма Великий Новгород» администрирует портал «Великий Новгород для туриста», на котором собрана наиболее полная и достоверная информация о Великом Новгороде и возможностях организации поездки в наш город. Организована работа круглосуточной туристской справочной телефонной линии.

Эти задачи решает и сайт, который содержит полную информацию о городе для туриста: историческая справка, гостиницы, рестораны, кафе, магазины. Календарь культурных событий, новости, полезные ссылки.

Мультимедийный каталог туристских ресурсов Новгородской области <http://region.visitnovgorod.ru/>

Полная, актуальная и достоверная информация о туристских ресурсах региона, включая сведения об уникальных памятниках и достопримечательностях Великого Новгорода, Старой Руссы, Валдая, Боровичей, Чудово и Любытино, информацию об учреждениях культуры, событиях культурной жизни, возможностях делового, активного, рекреационного и паломнического туризма, туристской инфраструктуре на русском, английском, немецком и французском языках.

Настоящий каталог туристских услуг Великого Новгорода и Новгородской области это совершенно **новый информационный ресурс**, выпущен в юбилейном 2009 году сотрудниками Некоммерческого партнерства «Офис Туризма Великого Новгорода «Красная Изба»

совместно

с Комитетом культуры, кино и архивного дела Новгородской области.

Кроме указанных сайтов Интернет-пространство содержит и сайты крупнейших **туроператоров** Великого Новгорода, которые в свою очередь также размещают на своих Интернет-ресурсах информацию об истории и культуре Новгородского края, календари событий, ссылки на культурные события региона.

Путеводитель «Мобильный гид по Великому Новгороду» - это современный помощник для гостей и жителей нашего города. С его помощью каждый сможет быстро и без труда найти интересующую его информацию: куда пойти вечером, где перекусить, куда отправиться за покупками и многое другое.

Кроме подробной информации о многочисленных объектах города в приложении есть карта, на которой расположены интерактивные точки интереса. Таким образом, зная своё местоположение, Вы всегда сможете выяснить, какие интересные места находятся поблизости, и спланировать своё дальнейшее времяпрепровождение.

Программное обеспечение для мобильных телефонов и смартфонов разработано компанией «**Antares Software**» совместно с ФГУП «Новгородское аэрогеодезическое предприятие» и **Центром развития туризма «Красная изба»**.

Совершенно измученные, бросили мы последний клик на бескрайние поля поисковой системы Яндекс. И что же Яндекс? Не подвел! Выдал **интернет-сайты новгородского сообщества**, имеющие культурную составляющую, как наиболее цитируемые по региону. Вот они.

«Novmuz.net» - портал музыкантов Новгорода.

Новости мира музыки. Статьи-обзоры по обработке и записи звука, теории музыки, о новинках рынка и др. Музыкальные программы, электронные самоучители. Рецензии к произведениям. Фотогалерея.

www.novmuz.net

«Dodean» - о новгородском роке

Статьи, информация о группах, ссылки. Сайт закрыт.

Весь его контент функционирует как архив. При использовании любого материала сайта, ссылка на источник обязательна.

www.dodean.narod.ru

«Darkstar» - персональный сайт художника

Галерея работ автора: графика, дизайн сайтов, логотипов. Биография, фото.

www.darkstar.com.ru

Информационный портал «Новые Хроники» www.novchronic.ru

Это общероссийское интернет-издание, посвященное всему спектру вопросов и проблем, волнующих наше общество, в том числе ведающее и вопросами культуры.

Новгородское комьюнити в Живом Журнале:
http://community.livejournal.com/novgorod/

Стремится самостоятельно оказать помощь друг другу в потреблении культурной информации.

Народная энциклопедия городов и регионов России «Мой Город» www.mojgorod.ru пополняется всеми страждущими показать свои знания о родном крае.

Ну что ж, может, пора остановиться? Действительно, сила Интернета, заметим, Новгородского Интернета, велика и затянула нас не на один час.

Сохранив наиболее понравившийся ресурс в *избранном* и заложив нужные *закладки*, вернулись мы к тому, откуда начали свой заплыв. Правда, вечером пришлось пожертвовать, но итог оказался полезным – семья изучила новгородский сетевой ресурс по вопросам культуры. Надеемся, вышеописанное будет бесполезным другим потребителям Интернета.

Несколько слов в заключение в качестве выводов и наблюдений:

- Информационные ресурсы о культурных событиях Великого Новгорода и региона достаточно полно представлены в сети Интернет. Этому, в том числе, способствовало проведение сразу двух больших праздничных мероприятий на Новгородской земле – XXIX Ганзейские дни Нового времени и 1150-летие Великого Новгорода. В период подготовки и празднования юбилея города было создано несколько крупных Интернет-ресурсов, посвященных столь значимым событиям.

- Создана единая информационная сеть городских и областных учреждений культуры и искусства, следовательно, обеспечен широкий доступ всех слоев населения к культурным ценностям.

- Наряду с официальными сайтами о событиях в сфере культуры существуют и появляются новые информационные ресурсы частного характера, размещающие информацию о сфере культуры и искусства с целью рекламы и проведения досуга. Некоторые сайты поддерживают диалог (обратную связь) с пользователем, позволяющий дать оценку тому или иному культурному событию.

- В то же время культурные информационные ресурсы представлены, в основном, в самом простом, новостном виде. На сайтах практически отсутствуют аналитические статьи, критика, обратная связь. По долгу службы аналитика присутствует в материалах корреспондентов печатных изданий, имеющих, в том числе, свои Интернет-сайты – сайт городской еженедельной газеты «Новгород», газеты «Новгородские ведомости», газеты «Волхов».

- Информации о культурной жизни региона нет на сайте министерства культуры Российской Федерации <http://mkrf.ru/>. Северо-западный регион представлен Вологдой, С.-Петербургом, Петрозаводском, Архангельском. Великого Новгорода - Родины России - нет на этом сайте! До сих пор варимся в собственном соку, до остального мира нам нет дела...

- Возможность доступа к информации еще не означает ее усвоения. Кто может оценить потенциал накапливаемой информации? Как она работает? Есть ли в новгородском сообществе проблемы в использовании обширных интернет-ресурсов, имеющихся и вновь создаваемых? Необходимо привлечение научного потенциала для ответов на эти вопросы. Одно совершенно ясно: уровень информатизации общества, повышения культуры общества зависит, в том числе от правильной эксплуатации тех или иных информационных ресурсов.

**Культурная политика в Великом Новгороде.
Её положение в разрезе культурного пространства городов
Центра и Северо-Запада России**

Шевелев М.В.

*Комитет культуры и молодежной политики
Администрации Великого Новгорода*

Совместная деятельность, проводимая Союзом городов Центра и Северо-Запада России по основным вопросам анализа и развития муниципальных образований, городских округов, реализации государственной политики на местах заявила о себе как о работе, проводимой с высокой результативностью и значимостью. Ежегодно на собраниях Союза представляются доклады, включающие информационные справочные материалы, аналитический и статистический анализ по раскрываемым в докладах темам. Доклады представляются по наиболее актуальным и важным на момент проведения собрания вопросам.

24 октября 2008 года, в рамках проведения очередного собрания Союза в г. Калининград, руководителем секции по вопросам культуры Союза, заместителем Главы Администрации Великого Новгорода, председателем комитета культуры и молодежной политики Ольгой Борисовной Поповой, был представлен доклад по вопросам повышения эффективности органов местного самоуправления в сфере культуры. Докладу предшествовало аналитическое исследование, проведенное в форме опроса среди городов Союза, по вопросам, затрагивающим сферу культуры.

Опрос проводился в 19 городах Центра и Северо-Запада России: Архангельск, Боровичи, Великий Новгород, Великий Устюг, Владимир, Вологда, Иваново, Калининград, Котлас, Кострома, Петрозаводск, Псков, Рыбинск, Северодвинск, Сыктывкар, Тверь, Тихвин, Череповец и Ярославль.

Из 19 опрошенных городов большая часть расположена в Центре и на Северо-Западе России, являющемся ее исторической частью и обладают богатейшими культурными традициями. Именно поэтому культура играла и продолжает играть на их территории важнейшую роль, и призвана стать одним из основных факторов социально-экономического развития.

Потребность всех уровней власти в эффективном использовании ресурсов, в том числе культурных, для развития территории и улучшения ее имиджа, является приоритетной и одной из главных задач органов местного самоуправления. В современных экономических

условиях будущее города зависит от уровня развития его социо-культурной инфраструктуры в той же мере, что и от его экономического роста.

Не трудно заметить, что современная культура очень быстро становится основным двигателем общественного развития, а социальные изменения в настоящее время получают, в основном, культурную мотивацию. Становится очевидным - культура является одним из факторов социального и экономического развития городов.

Исследование, проведенное по заказу Комитета по культуре и образованию Европейского парламента, показало, что вложенные в культуру средства окупаются десятикратно – социальной стабильностью, позитивным восприятием действительности, и, как следствие, экономической отдачей (Е.Л. Игнатьева. Проблемы и перспективы развития учреждений культуры в свете бюджетной реформы). Таким образом, именно власть является одним из важнейших клиентов сферы культуры и достижение таких результатов невозможно без тесного взаимодействия органов местного самоуправления и работников сферы.

В последнее время, пристальное внимание вопросам культуры стали оказывать и российские власти.

В Основных направлениях деятельности Правительства РФ на период до 2012 года одной из главных целей деятельности всех уровней власти определено «...обеспечение, доступа к национальным и мировым культурным ценностям, условий для реализации экономической и социальной инициативы».

В документе говорится что, «...поддержка российской культуры и русского языка, национальных культур и языков народов Российской Федерации является ключевым фактором гармоничного развития человека, реализации его духовного потенциала, сохранения единства российского общества».

В рекомендациях последних парламентских слушаний посвященных влиянию культуры на формирование инновационной экономики, человеческого капитала, образа жизни говорится:

«...вывод культуры на уровень, позволяющий ей стать активным участником социально-экономических процессов, требует определенных усилий со стороны государства. Инвестирование государства в культуру означает инвестирование в «человеческий капитал» - это наиболее эффективные вложения в Россию, в ее будущее».

В настоящее время культура постепенно становится одним из важнейших факторов развития и для Великого Новгорода.

Культурный продукт - необходимое условие для создания туристического продукта. Культурные мероприятия, ставшие уже привычными для новгородцев, являются основой событийного туризма, а культурная услуга давно стала составной частью услуги туристической.

Несомненно, культура является одним из факторов создания положительного имиджа Великого Новгорода: Международный фестиваль имени С.В. Рахманинова, Международный конкурс юных пианистов, Международный театральный фестиваль «Царь сказка», межрегиональный фестиваль исторической реконструкции «Господин Великий Новгород» и

«Собор ратных дружин», региональные художественные выставки известны и популярны далеко за пределами нашего региона.

Данные мероприятия позволяют постоянно осуществлять взаимодействия и обмены на «арене» культурно-творческих отношений среди городов Центра и Северо-Запада России.

Стоит отметить и тот благоприятный факт, что проводимые в Великом Новгороде межрегиональные и международные культурные события привлекают региональные СМИ, туристические агентства и, несомненно, культурных партнеров из городов Центра и Северо-Запада России.

В «культурной афише» Центра и Северо-Запада, представлено широкое многообразие культурных событий - праздников, фестивалей, конкурсов, выставок и Великий Новгород занимает в ней важное и равноценное место.

С целью описания всего культурного богатства городов Центра и Северо-Запада России приведем примеры наиболее ярких мероприятий.

Наиболее крупными культурными событиями культурной жизни городов, несомненно, являются - Дни городов, юбилеи, праздники народного календаря (такие как 860-лет со дня основания города Вологды, 425 лет городу Архангельску).

Среди мероприятий г. Петрозаводск: Международный зимний фестиваль «Гиперборья»; Фестиваль снежных и ледовых скульптур; Международный фестиваль «Кантеле».

В г. Ярославль: Международный Волковский фестиваль театрального искусства; Межрегиональный детско-юношеский вокальный конкурс имени Л.В.Собинова; Межрегиональный фестиваль духовых оркестров «Ярославские фанфары».

В г. Архангельске: Открытый Пасхальный фестиваль русской духовной и классической хоровой музыки; Международный фестиваль уличных театров; Межрегиональный фестиваль современной популярной музыки и детского эстрадного творчества «Музыкальный калейдоскоп»; Чемпионат бального танца «Беломорские ритмы»; Международный фестиваль джазовой музыки «Дни джаза в Архангельске».

В г. Вологде: Губернаторский международный юношеский конкурс имени В.А.Гаврилина; «Рубцовская осень»; «Вологодский хит-парад».

В г. Костроме: Фестиваль-конкурс «Русская краса – Снегурочка».

Все это говорит о том, что культура является основой сохранения культурного наследия, возрождения исторической памяти, народной культуры, воспитания любви к родному краю.

Уникальным шансом для продвижения имиджа города Великий Новгород и региона является празднование XXIX Ганзейских дней Нового времени, впервые проводимых на территории России и мероприятий посвященных 1150-летию основания Великого Новгорода.

Одним из основных факторов, обеспечивающих стабильное развитие любой сферы деятельности, является ее финансовая обеспеченность.

В ходе бюджетной реформы принцип финансирования по смете заменяется принципом финансирования услуг в соответствии с программным планированием, ориентированным на результат. Главная цель этой работы – повышение качества услуг, поиск эффективных моделей, позволяющих достичь наибольших социальных результатов при оптимальных затратах экономических и материальных ресурсов.

Финансирование сферы культуры Великого Новгорода до сих пор осуществляется по остаточному принципу и значительно отстает от большинства городов Центра и Северо-Запада России.

Среди городов Центра и Северо-Запада России можно выделить три основные группы по уровню финансирования сферы культуры.

По состоянию на 01 августа 2008 года доля расходов бюджета муниципального образования на сферу культуры в большинстве случаев составляет от 2 до 4% (12 городов - Ярославль, Калининград, Тверь, Архангельск, Иваново, Вологда, Кострома, Петрозаводск, Великий Новгород, Северодвинск, Псков, Боровичи).

Другая группа городов имеет долю расходов на сферу культуры в пределах 4 - 5% (4 города - Владимир, Рыбинск, Сыктывкар, Великий Устюг).

В числе лидеров - 2 города (Череповец, Тихвин), в которых доля расходов бюджета муниципального образования на сферу культуры свыше 9% процентов.

По этому показателю Великий Новгород занимает последнее место (2,1%).

Важным показателем финансирования может служить значение расходов консолидированного бюджета сферы культуры на 1-го жителя в год (рисунок 1).

В диапазоне от 300 до 500 рублей в год находятся 7 городов: Иваново, Архангельск, Кострома, Петрозаводск, Великий Новгород, Северодвинск, Псков.

Другая группа городов, имеющих показатель от 500 до 900 рублей, состоит из 7 городов: Ярославль, Калининград, Владимир, Вологда, Рыбинск, Сыктывкар, Боровичи.

В группе лидеров (свыше 1100 рублей) - 2 города (Череповец, Тихвин). Ежемесячный расход на одного жителя составляет в среднем 400 рублей на 1 человека в год.

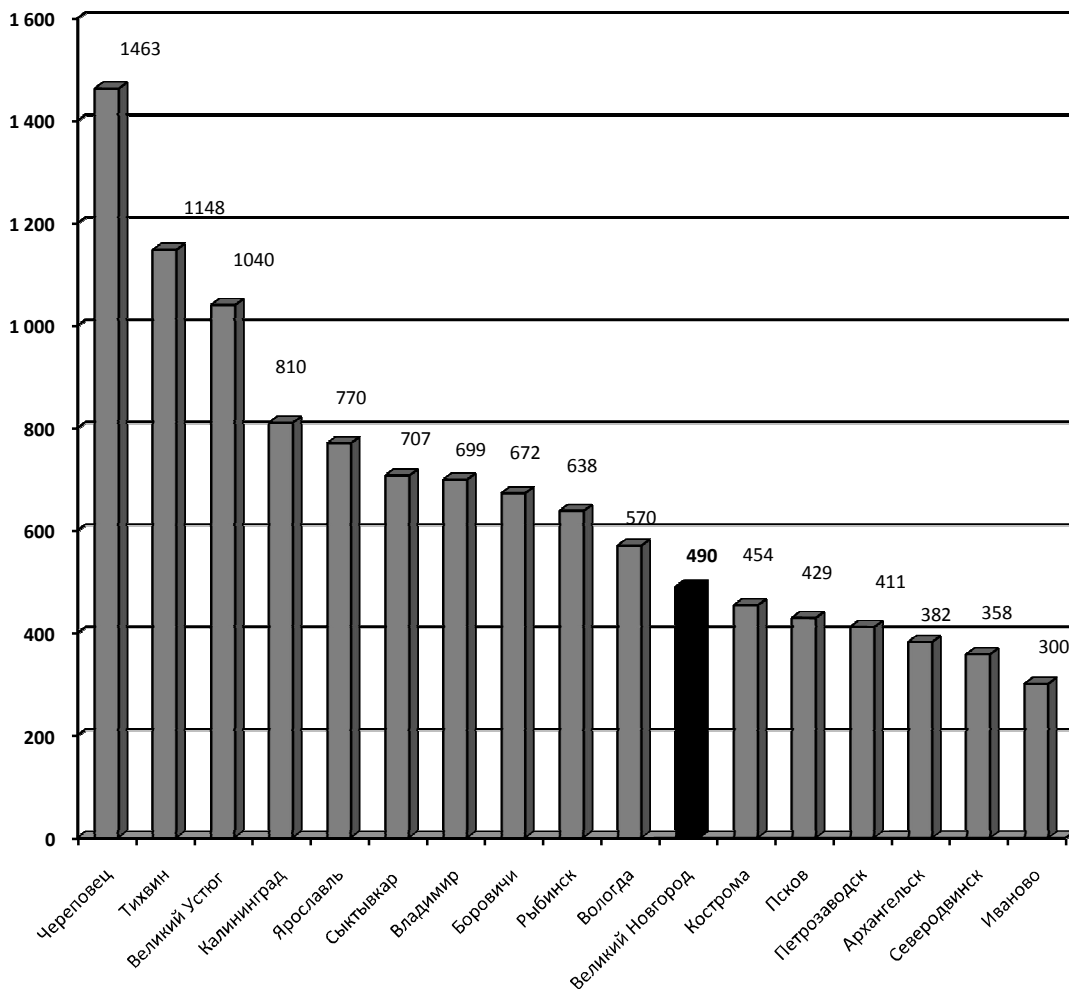


Рисунок 1 - Расходы консолидированного бюджета городов Центра и Северо-Запада России на 1 жителя в год

Как видно из приведенных данных, несмотря на существенный рост финансирования сферы культуры Великого Новгорода, среди городов Центра и Северо-Запада России, наш город занимает далеко не лучшие позиции.

Таким образом, для полноценного обеспечения населения качественным культурным продуктом и реализации конституционного положения о равном доступе граждан к культурным ценностям необходимо существенное увеличение бюджетного финансирования сферы, активизация работы по привлечению внебюджетных средств.

Говоря о Великом Новгороде нужно в первую очередь понимать, это город, культурное достояние которого имеет фундаментальное значение, как для России, так и для мирового сообщества.

В настоящее время, имея огромную по содержанию «культурную афишу», мы имеем целый ряд трудных, пока не преодолимых моментов.

Сфера культуры Великого Новгорода вынуждена существовать в условиях жесткой экономии средств, непрерывного поиска дополнительного финансирования. Внебюджетных потоков не всегда хватает на стимулирование сотрудников, а уж говорить о развитии учреждений сферы культуры и вообще не приходится. Обновление материальной базы, музыкальных инструментов, библиотечного фонда, сценического оборудования, оборудования для выступлений осуществляется в недопустимо малых значениях.

Благодаря новому руководству исполнительной власти городского округа в последние годы наблюдался устойчивый рост объемов консолидированного бюджета отрасли. За период с 2005 года объем финансирования сферы культуры из всех источников увеличился в 2,1 раза и составил в 2008 году 93 млн. 806 тыс. рублей или 2,1% от бюджета муниципального образования. Рост консолидированного бюджета отрасли обусловлен, в основном, увеличением объемов финансирования из муниципального бюджета. В то же время, растут и доходы от услуг населению и спонсорских средств.

Ганзейские дни, приводимые в Великом Новгороде, мероприятия, посвященные 1150-летию юбилею, представляют для культуры и туризма огромные возможности. Выделяются средства для решения проблемных вопросов, но есть опасение того, а что будет после, и, к сожалению, пока, перспектива кризисного сценария очень велика.

Административная реформа, определила новые законодательные нормы и требования к деятельности органов местного самоуправления. В свете её реализации, возник целый ряд новых норм, понятий и определений, новый комплекс приемов и оценок. Поменялся сам принцип организации работы органов местного самоуправления. В первую очередь речь идет о повышении эффективности предоставления бюджетных услуг населению городского округа. Этот процесс требует их детальной инвентаризации и разработки стандартов качества. Реализация этих мер требует пересмотра состава бюджетных обязательств Администрации Великого Новгорода, осуществления институциональных преобразований, направленных на внедрение рыночных отношений в финансирование бюджетных услуг, оптимизации количества бюджетных учреждений и численности персонала.

Одной из составляющей процесса является реализация такого понятия, как «бюджетирование, ориентированное на результат (БОР)». Его реализация связана с разработкой и утверждением:

- стандартов качества предоставления бюджетных услуг не только в сфере культуры, но по другим видам бюджетных услуг: образование, здравоохранение, спорт, физическая культура, транспортное обслуживание и жилищно-коммунальное хозяйство;

- порядка оценки соответствия качества фактически предоставляемых бюджетных услуг стандартам,

- порядок разработки, утверждения и реализации ведомственных целевых программ, индикаторов оценки результативности и планируемых результатов, а также корректировки

предоставляемых ведомствам бюджетных средств исходя из уровня достижения результатов и основные требования к результатам работы бюджетных учреждений в соответствии со стандартами качества предоставления бюджетных услуг.

Не лишним будет сказать о важной составляющей процесса стандартизации, принятии и разработке нормативов затрат на оказание соответствующих муниципальных услуг. Только в этом случае, объем материально-финансовых ресурсов, передаваемых учреждениям, предоставляющим муниципальные услуги, будет обеспечивать возможность соблюдения стандартов качества соответствующей муниципальной услуги.

Важно сказать еще и о решении приоритетной для культуры задачи - повышении качества и доступности государственных и муниципальных услуг. Её достижение возможно путем создания единого культурного пространства для потребителя культурных услуг – человека.

Необходимым условием обеспечения стабильной и качественной деятельности сферы культуры является сохранение и развитие кадрового потенциала. Это один из ключевых вопросов.

В сфере культуры городов Центра и Северо-Запада РФ работает более 10 тысяч специалистов. Из них: с высшим образованием 5 942 человека, что составляет чуть менее 58 % от общего числа специалистов.

Проведенный анализ показал, что процентное отношение количества специалистов с высшим образованием от общего числа специалистов распределяется следующим образом:

а) от 19 до 35% - 6 городов (Калининград, Архангельск, Череповец, Тихвин, Боровичи, Великий Устюг);

б) от 35 до 60% - 12 городов (Тверь, Иваново, Владимир, Кострома, Петрозаводск, Великий Новгород, Вологда, Рыбинск, Северодвинск, Псков, Котлас, Сыктывкар);

в) более 70% - Ярославль.

Наблюдается дефицит специалистов с высшим образованием, вызывает тревогу возможный грядущий кадровый голод в учреждениях культуры.

Сохраняется текучесть квалифицированных кадров по причине несоответствия заработной платы и современных требований к результатам деятельности специалистов.

Не удовлетворяют сотрудников ряда учреждений и условия труда, необеспеченность деятельности необходимыми ресурсами.

Квалифицированные специалисты из нашей сферы уходят на более высокооплачиваемую работу. По состоянию на 01 августа 2008 г. средняя заработная плата в городах Центра и Северо-Запада РФ сфере культуры составила от 5 850,00 рублей в Иваново до 11 700,00 рублей в Калининграде (на 14 % выше, чем в 2006 году).

Среднемесячная номинально начисленная заработная плата сотрудников муниципальных учреждений сферы культуры колеблется в пределах:

а) от 3 000,00 до 6 000,00 руб. в трех городах (Тверь, Иваново, Сыктывкар);

б) от 6 000,00 до 9 000,00 руб. в 12 городах (Ярославль, Архангельск, Владимир, Череповец, Вологда, Кострома, Петрозаводск, Великий Новгород, Рыбинск, Псков, Боровичи, Великий Устюг);

в) свыше 9 000,00 руб. в 3 городах (Калининград, Тихвин, Северодвинск).

Размер среднемесячной номинально начисленной заработной платы сотрудников муниципальных учреждений сферы культуры составил 7 310,00 руб. (семь тысяч триста десять рублей), то есть в среднем 51% от среднемесячной заработной платы в муниципальном образовании.

При этом отношение среднемесячной платы работников сферы культуры к среднемесячной зарплате в муниципальном образовании в различных городах существенно различается, о чем свидетельствует следующий график (рисунок 2).

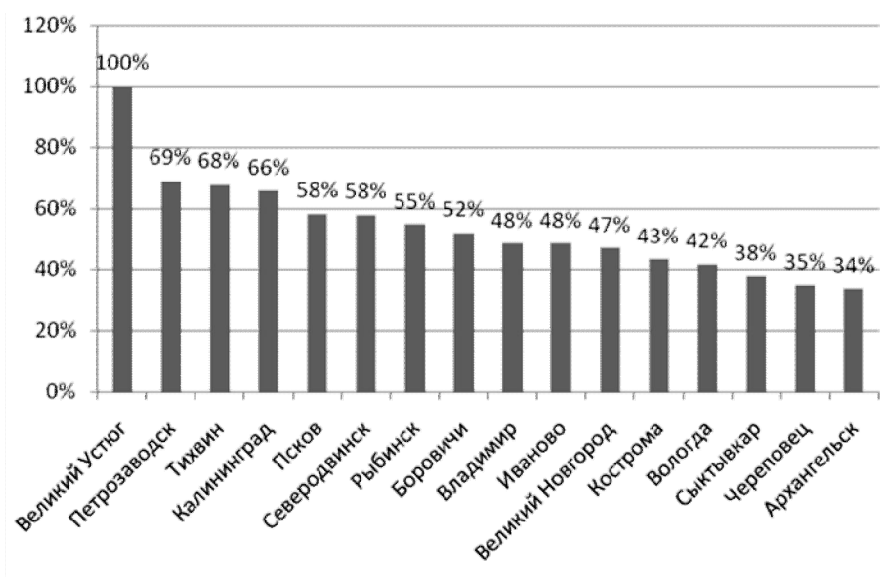


Рисунок 2. Отношение среднемесячной заработной платы сферы культуры к среднемесячной заработной плате в муниципальном образовании.

Выявленные проблемы кадровой политики в сфере культуры обозначали задачи, которые предстоит решать в ближайшее время:

- повышение престижа и социального статуса работника сферы культуры;
- эффективное развитие кадрового потенциала через создание и поддержку кадрового резерва отрасли;
- организация непрерывного обучения и повышения квалификации, рациональное использование потенциала работающих специалистов.

Помимо внутренней постоянной учебы, обучения на курсах повышения квалификации, семинарах и городских конференциях, для развития персонала необходимо участие в крупных профессиональных мероприятиях международного и российского уровня.

В рамках проведенного исследования можно проследить обеспеченность городов учреждениями культурной сферы.

Всего в 19 городах Центра и Северо-Запада культурные услуги населению оказывают 589 учреждений, из них:

- 421 муниципальное (71,5%);
- 136 региональных (23%);
- 12 федеральных (2,1%);
- 20 частных учреждений (3,4%).

Заинтересованность частных инвесторов вкладывать деньги в развитие сферы культуры и получать из культурного продукта реальный доход невысока.

По состоянию на 01 октября 2008 года учреждений, имеющих автономную организационно-правовую форму, нет.

Переход муниципальных учреждений дополнительного образования на нормативное подушевое финансирование почти полностью завершен в Пскове - 100% и Череповце - 83%.

Перевод муниципальных учреждений дополнительного образования на новую (отраслевую) систему оплаты труда, ориентированную на результат в полном объеме осуществлен во Владимире, определена дата перевода в городе Сыктывкар - 01.12.2008 года.

Важнейшим фактором успешной работы учреждений культуры является состояние их материально-технической базы.

За последние два года наметился существенный рост средств на капитальные ремонты (самые крупные вложения) в Череповце - 157 млн. руб., в Ярославле – 48 млн. руб., в Архангельске – 30 млн. руб.

Эффективное развитие сферы культуры напрямую зависит от планомерного, равнообъемного, качественного развития каждого направления деятельности.

Среди всего многообразия направлений, безусловно, одно из ведущих мест занимает библиотечное обслуживание населения.

Необходимым условием развития единого культурного пространства является наличие единого информационного пространства. В его создании важнейшая роль принадлежит уникальной библиотечной системе России, равной которой не было в мире. Сегодня российские библиотеки в целом способны ответить на вызовы современности.

В настоящее время оказание библиотечно-информационных услуг все более смещается на муниципальный уровень.

Об этом говорит тот факт, что из общего количества библиотек 91% являются муниципальными, 7% – региональными, 2% – федеральными, причем все 9 федеральных библиотек находятся в Петрозаводске, в остальных регионах федеральных библиотек нет.

Процент муниципальных библиотек в общем количестве библиотек городов Центра и Северо-Запада РФ колеблется от 100% в 9 городах до 56% в Петрозаводске и говорит о необходимости сохранения и развития библиотечного пространства руководством органов МСУ.

В последнее время часто слышны мнения о том, что библиотеки в современном мире не востребованы должным образом, особенно среди подрастающего поколения.

Развитие информационных и Интернет - технологий, подготовило почву для качественного преобразования всей культуры, социальных, экономических и даже просто личных коммуникаций и отношений.

Обеспечение свободного и оперативного доступа населения к мировому информационному пространству, должно содействовать ликвидации информационного неравенства в местном сообществе.

В современном библиотечном деле существуют два главных приоритета: приобщение населения к чтению и предоставление доступа к информации.

Тем не менее, материально-техническая база большинства библиотек безнадежно устарела и нуждается в обновлении.

Законодательная и нормативная правовая база не дают возможности развития библиотечного обслуживания.

Существуют трудности с обновлением книжного фонда.

Согласно «Модельному стандарту деятельности публичной библиотеки» (принятой РБА) в составе фонда должно содержаться до 50% наименований новых изданий на различных носителях. Современные методики предусматривают несколько подходов к обновлению фондов:

- 0,25 документа на одного жителя (или 250 экз. на 1000 чел.);
- 10% от имеющего фонда (в этом случае полное обновление фонда должно происходить за 10 лет);
- 3,8% от книговыдачи документов в год.

В муниципальных библиотеках количество новых поступлений на 1000 жителей составляет в 18 городах в среднем 100,3 ед. Рекомендуемая норма (250 ед. на 1000 жителей) выполняется только в Ярославле.

Во многих библиотеках образовалась «ресурсная яма» из-за катастрофического недополучения новой литературы.

С проблемой комплектования связана проблема посещаемости и книговыдачи. Понятно, что некачественные фонды ведут к некачественному обслуживанию и дополнительным нагрузкам библиотекарей.

Как видно из представленной диаграммы (рисунок 3), расходы на комплектование фонда на 1-го жителя в разных городах различаются в десятки раз.

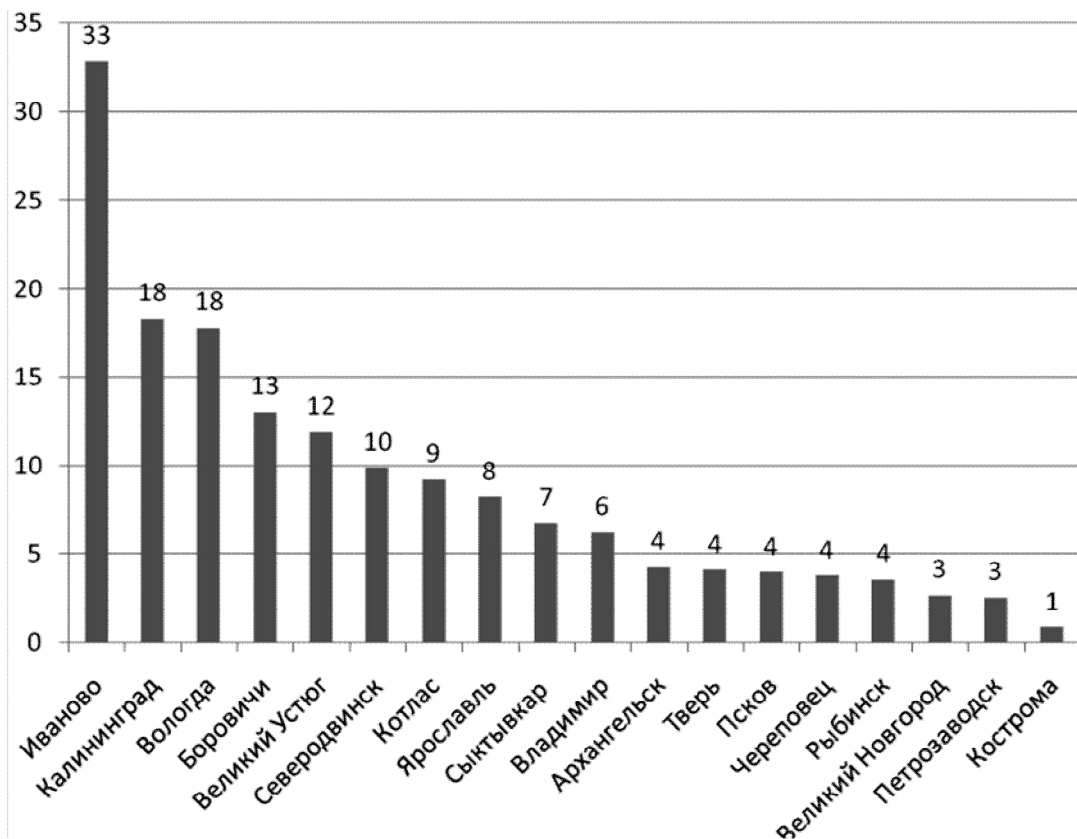


Рисунок 3 - Расходы на комплектование фондов библиотек на 1-го жителя (руб.)

Добавим к этому недостаточное количество компьютеров, особенно для пользователей. Огромные массивы информации уже сегодня существуют только в электронном виде.

Вошедшая в третье тысячелетие библиотека должна быть не только книгохранилищем, но и своеобразным «электронным архивом». Использование компьютерных коммуникаций для обслуживания читателей давно стало нормой, но отсутствие необходимого сервиса вызывает сложности в предоставлении информации.

Муниципальными библиотеками выполнен огромный объем работы по созданию электронных каталогов и баз данных, но для развития этой деятельности не хватает специалистов в этой области.

Вопрос компьютеризации библиотек напрямую связан с развитием центров правовой и муниципальной информации. Всего в России по экспертным оценкам создано более 4 000 таких центров на базе библиотек, учебных заведений, органов власти. В большинстве библиотек городов Центра и северо-запада такие центры успешно работают и помогают власти в работе с населением.

Для России с ее огромными расстояниями очень важна такая социальная функция как открытие центров общественного доступа к сети Интернет на базе общедоступных библиотек. Такая работа ведется с 1994 года. В ряде городов наблюдается существенный рост числа пользователей электронными ресурсами, возросло число выходов в сеть Интернет.

К сожалению, качество размещения библиотек в городской среде не позволяет говорить о возможности обеспечения необходимой доступности их ресурсов.

Библиотечное пространство является частью культурного пространства города. В то же время оно неоднородно. Пользователями библиотек являются дети, пенсионеры, учащаяся молодежь. Существует необходимость развития и совершенствования различных форм работы.

Минимальной мерой обеспечения доступности библиотечных фондов и услуг для различных категорий, проживающих в микрорайонах, удаленных от стационарных библиотек, может стать организация работы «Библиобусов», развитие иных внестационарных форм обслуживания населения.

Современные библиотеки, являются учреждениями, в которых сосредотачиваются информационные ресурсы различных форм и видов, в том числе на различных носителях, что не учитываются существующими нормативами и стандартами качества обслуживания.

Рост посещаемости мероприятий, проводимых культурно-досуговыми учреждениями, говорит о востребованности этой деятельности населением. У населения есть потребность в занятиях современными направлениями творчества, а учреждения часто не имеют материальной возможности создать условия для развития кружковой сети.

За последние годы в досуговых учреждениях ряда регионов наметилась устойчивая тенденция роста внебюджетных средств.

Причина - расширение спектра услуг и улучшение качества проводимых мероприятий, расширение сотрудничества с различными предприятиями и организациями городов, а также развитие маркетинговых служб учреждений. Но именно в этих учреждениях наиболее остро ощущаются проблемы, связанные с изменением полномочий на местном уровне, развитием рынка досуга и переводом большинства услуг на платную основу.

Материально-техническая база КДУ большинства регионов не соответствует уровню запросов современного потребителя услуг, возросшие потребности которого требуют наличия современных интерьеров и оборудования. В связи с этим остаются незаполненными ниши по предоставлению услуг – в частности это рынок предприятий и организаций.

Существуют трудности с финансированием «народных» и «образцовых» коллективов. Требуется поддержка бюджета в вопросе содержания зданий и ремонта помещений, их переоснащении, обновления и замены оборудования на более современные.

Согласно результатов опроса, в ряде городов наметилась устойчивая тенденция роста количества и посещаемости мероприятий в досуговых учреждениях, что говорит об их востребованности.

В других городах наблюдается совершенно противоположная ситуация. Причина уменьшения значений данных показателей требует уточнения. (Иногда это зависит от изменения статистического учета).

В целом по Северо-Западу:

- число досуговых учреждений (дома, центры, дворцы культуры) – 172 ед.;
- на базе учреждений осуществляют свою работу - 3182 клубных формирования;
- в них участников - 86,7 тыс. человек;
- количество проводимых мероприятий – 42, 5 тыс.;
- потребителей - более 7 млн. человек.

В то же время, именно в учреждениях культурно-досуговой сферы особенно остро обозначилась проблема с кадрами, в основном из-за низкой заработной платы. (Легче быть свободным художником и работать на разовых мероприятиях, чем зарабатывать средства на Дворец или Центр досуга.).

Частные предприятия культурно-досугового типа в средних городах, к сожалению, не составляют конкуренции муниципальным КДУ (исключением может быть опыт кинотеатров и диско клубов).

В ряде городов идет передача муниципалитетам Домов культуры, ранее принадлежащих предприятиям. (Например: в Ярославле)

Возможными путями решения проблем в сфере культурно-досуговой деятельности могли бы стать:

- создание учреждений кластерного типа (т.е. учреждений с более широким спектром услуг. Типа торгово-культурных, выставочных многофункциональных центров);
- развитие и поддержка творческой индустрии
- поддержка инициатив населения, в т.ч. творческой молодежи;
- привлечение частных инвесторов с целью повышения возможности расширения спектра и улучшения качества культурно-досуговых услуг.

Основой, закладывающей у населения потребности в потреблении высококачественных культурных услуг, является их культурное образование на самых ранних этапах развития.

Задачи, которые стоят перед учреждениями дополнительного образования (ДМШ, ДШИ, ДХШ, школы традиционной культуры), это с одной стороны ориентация детей в профессию, с другой - реализация воспитательной функции учреждений, включающая эстетическое и интеллектуальное развитие, организацию содержательного досуга. Школы реализуют общеэстетические образовательные программы, общего художественного образования, ранней профессиональной ориентации. По сути, школы уже дают детям начальное профессиональное образование.

Эффективность деятельности учреждений дополнительного образования в сфере культуры с точки зрения профориентации оставляет желать лучшего (в частности, в Великом Новгороде после окончания школы в колледжи и ВУЗы поступает около 8% выпускников). В городах, где есть Консерватории это процент значительно выше.

При этом мы не можем отследить, сколько выпускников получают впоследствии смежные специальности, для которых обучение различным видам искусств тоже является базовым. В Общероссийском классификаторе профессий и должностей насчитывается порядка 650 таких специальностей.

Какими качественными показателями можно измерить то, что принесет эффект через несколько десятков лет? Вопрос очень сложный, и требует тщательного анализа.

Процент охвата детей дополнительным образованием в сфере культуры на Северо-Западе России составляет: свыше 10% (Великий Новгород, Архангельск, Тверь, Череповец), свыше 16% (Вологда, Псков).

Достаточно высок уровень востребованности образовательных услуг в обучении детей дошкольного возраста. Ярким примером заинтересованности родителей в обучении детей различным видам искусств является то, что к нам приводят учиться даже годовалых детей.

Однако существуют проблемы, негативно влияющие на деятельность школ:

- демографическая ситуация и низкая платежеспособность населения влияют на формирование контингента учащихся школ, ставят под угрозу сохранение образцовых коллективов;

- из-за низкой заработной платы падает престиж профессии, и, как следствие, с каждым годом все сложнее становится проводить работу по профориентации учащихся.

- на наш взгляд, оптимальным решением будет внесение изменений в Постановление Правительства РФ от 3 апреля 2003 г. №191 «О продолжительности рабочего времени (норме часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников» в части установления единой нормы (18 - восемнадцать) часов за ставку заработной платы.

Об этом, в частности, говорится в принятой в августе 2008 года Концепции развития образования в сфере культуры и искусства в Российской Федерации на 2008 - 2015 годы. Реализация Концепции направлена на сохранение и развитие уникальной системы подготовки музыкантов, артистов, режиссеров, хореографов, художников, скульпторов, дизайнеров и деятелей киноискусства.

Принятие данной Концепции позволяет говорить о том, что Правительство рассматривает развитие сферы культуры как одно из приоритетных направлений и ставит вопросы её развития в один ряд с национальными проектами.

Целями Концепции являются:

- обеспечение гарантированного сохранения лучших отечественных традиций образования в сфере культуры и искусства;

- создание условий для получения художественного образования и приобщения к культуре и искусству всех групп населения, в особенности детей, подростков и молодежи;

- сохранение и развитие сложившейся в России учреждений дополнительного образования детей в сфере культуры и искусства, в частности детских школ искусств.

Для реализации целей Концепции необходимо:

- решение вопросов оплаты труда преподавателей в части установления единой нормы часов (18 часов в неделю), вопросов пенсионного обеспечения в части отмены ограничения права на досрочное назначение трудовой пенсии преподавателям детских школ искусств,

- нормативно-правовое решение вопроса о продолжительности рабочего времени педагогических работников,

- материальное стимулирование лучших педагогов,

- укрепление материально-технической базы образовательных учреждений сферы культуры и искусства.

Реализация Концепции позволит стабилизировать ситуацию в сфере дополнительного образования, решить вопрос о передаче образовательных учреждений культуры и искусства в ведение органов, осуществляющих управление в сфере культуры, урегулировать вопросы послевузовского профессионального образования и социальной поддержки преподавателей.

Важным сегментом единого культурного пространства является профессиональное искусство.

Всего в городах Центра и Северо-Запада России насчитывается 74 учреждения искусства, из них:

20 – муниципальных;

46 – региональных;

6 – федеральных;

2 – частных.

При анализе ситуации заметна существенная разница в количественных показателях потребителей культурных услуг в городах Центра и Северо-Запада России. Причины такого значительного различия в настоящий момент не выявлены и требуют дополнительного изучения.

В последние годы мы с тревогой обсуждаем проблему, связанную с нашими полномочиями. Имеет ли право муниципалитет содержать учреждения искусства? Каковы реальные перспективы деятельности муниципальных учреждений искусства в условиях, диктуемых новым законодательством? А ведь для любого города именно профессиональные коллективы являются имиджевыми.

Несмотря на то, что «Основы законодательства о культуре» и Налоговый кодекс дают детальную расшифровку предмета деятельности учреждений профессионального искусства, проблема заключается в том, что реализация полномочий городского округа в отношении учреждений профессионального искусства не прописана чётко и предполагается (согласно №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации») через реализацию смежных полномочий.

Решением данного вопроса может стать разработка пакета предложений о внесении дополнений в №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в части передачи полномочий (или части полномочий) на муниципальный уровень (предложение для секции).

Заключение

Административная реформа ускорила процесс повышения эффективности деятельности органов МСУ в сфере культуры.

Цель любой реформы – желание найти эффективные модели, позволяющие достичь наибольших социальных результатов при оптимальных затратах экономических и материальных ресурсов. Но для нашей сферы важен и результат реформ, к чему они приведут. Не будет ли разрушен муниципальный уровень культуры.

Современное законодательство определило полномочия городского округа в области культуры. Самое главное – подкрепить их ресурсами, разработать минимальные нормативы.

Разработка нормативов не является панацеей от всех бед, так как рассчитываются они, в основном, исходя из возможностей бюджетов. Тем не менее, их применение поможет определить минимум, который необходимо выделять, для функционирования муниципальных учреждений культуры, поможет более четко планировать работу на перспективу и облегчит переход на принципы бюджетирования организаций культуры.

Мир, в котором мы живем, быстро меняется: усиливается влияние процессов глобализации и медиатехнологий, растет коммерческий сектор и общественная активность граждан.

Повсеместно идет мощная коммерциализация культуры. Мы вынуждены конкурировать с индустрией развлечений, ресторанным и шоу бизнесом, телевидением за свободное время наших горожан.

Сегодня сфера культуры оказалась перед необходимостью модернизации модели своего развития, укрепления партнерства и совершенствования механизма взаимодействия и управления. Необходима эффективная координация усилий по продвижению культурных продуктов.

В связи с тем, что перед учреждениями культуры стоит проблема перевода части учреждений в автономные, необходимо безотлагательно решать вопрос о наделении учреждений собственностью, разрабатывать муниципальные (бюджетные) задания на каждый вид услуг.

С целью совершенствования управления сферой культуры на основе внедрения программно-целевого метода, ориентированного на результат, необходима разработка показателей эффективности деятельности муниципальных учреждений и утверждение стандарта качества предоставляемых услуг.

В заключение хочется отметить, что в свете проведенного анализа проблем и обозначенных путей их решения особенно ценными представляются наработки секции «Культура» Союза городов Центра и Северо-Запада России, которые могут стать основой совершенствования нормативной базы и способствовать существенному повышению эффективности деятельности органов местного самоуправления в сфере культуры.

Культура Чудовского муниципального района - поиск новых путей развития в условиях реформ местного самоуправления

Ермакова Н.И.

*Комитет культуры и спорта
Администрации Чудовского муниципального
района*

«Там, где культура, там правильное решение труднейших социальных проблем»

Н.К. Рерих

Цель этой статьи в том, чтобы познакомить с состоянием и развитием культуры Чудовского муниципального района, отметить системные изменения, происходящие в сфере культуры в условиях реформ местного самоуправления, поделиться практическим опытом.

Чудовский муниципальный район расположен на севере Новгородской области, граничит с Киришским и Тосненским муниципальными районами Ленинградской области, Новгородским и Маловишерским районами Новгородской области. Площадь – 2331,8 кв.км. Образован в 1927 году в составе Новгородского округа Ленинградской области. С 1930 года – район Ленинградской области, с 1944г. – в составе Новгородской области.

Население Чудовского муниципального района в 2008 году составило 24898 человек. Численность детей до 15 лет в 2008году составила - 1207 человек, молодежи с 14 до 30лет – 5103 человек.

Административно-территориальное деление

Административный центр Чудовского муниципального района – город Чудово. Первое письменное упоминание о деревне Чудово относится к 1539 году. Появление узловой станции Чудово связано с завершением строительства Николаевской (ныне Октябрьской) железной дороги (1851г.) и железнодорожной ветки Чудово-Новгород. В 1927 году Чудово становится Административным центром Чудовского района Ленинградской области, а через год рабочим поселком. Постановлением Президиума ВЦИК от 20 июня 1937года рабочий поселок Чудово был преобразован в город районного подчинения.

Расстояние от Чудова:

- по железной дороге до Москвы – 532 км., до Санкт-Петербурга – 118км., до Великого Новгорода- 70 км.;
- по автомобильной трассе до Москвы -574 км., до Санкт-Петербурга-110км., до Великого Новгорода – 70 км.

Кроме города Чудова на территории муниципального района расположены 3 сельских поселения: Грузинское (центр – п. Краснофарфорный), Трегубовское (центр – д. Трегубово) и Успенское (центр – с. Успенское).

Муниципальная система культуры Чудовского района

Чудовский муниципальный район имеет разветвленную и хорошо структурированную сеть учреждений культуры, реализующих различные направления культурной политики, обеспечивающих разнообразные потребности населения.

На его территории расположены 97 объектов культурного наследия; 25 муниципальных учреждения, 7 киноустановок, 5 «народных» и 3 «образцовых» художественных коллектива; 2 государственных учреждения; 3 учреждения других ведомств; частные учреждения шоу-бизнеса и туризма. Они охватывают сферы досуга, дополнительного образования, профессионального и самодеятельного искусства, музейного и информационно-библиотечного обслуживания.

В 2008 году в Чудовском муниципальном районе работали:

Муниципальное учреждение «Межпоселенческое социально-культурное объединение «Светоч»	1 городское и 9 сельских филиалов КДУ
Муниципальное учреждение «Межпоселенческая централизованная библиотечная система»:	13 библиотек, из них 2 городских, 1 детская и 10 сельских
Муниципальное образовательное учреждение дополнительного образования детей «Детская школа искусств им. В.С.Серовой»	1
Муниципальное учреждение «Чудовский краеведческий музей»	1
Муниципальное учреждение «Художественная галерея»	1
Народные коллективы	5 коллективов
Детские образцовые коллективы	3 коллектива
Литературные музеи Н.А.Некрасова и Г.И.Успенского, филиалы Новгородского государственного объединенного музея заповедника	2 музея
Учреждения культуры других ведомств:	3 учреждения

Специфика муниципальной сети заключена в том, что она совмещает четыре функции: культурно-творческую, образовательную, информационно-просветительскую и рекреационную.

В качестве сложившихся преимуществ муниципальной системы культуры Чудовского муниципального района необходимо отметить:

- достаточная инфраструктура учреждений культуры, их выгодное расположение на территории района;
- творческая активность и инициативность сотрудников учреждений культуры, их готовность к развитию собственной деятельности;
- высокий уровень начальной профессиональной подготовки воспитанников Детской школы искусств им. В.С.Серовой в сфере музыкального исполнительства и художественного творчества, что подтверждается ежегодными победами на областных, всероссийских и международных конкурсах, фестивалях.

В качестве **положительных тенденций**, наблюдаемых в муниципальной системе культуры Чудовского района за последние пять лет, можно отметить следующие процессы:

- формирование устойчивой системы праздников, конкурсов, фестивалей (Державинские чтения, фестиваль художественного творчества им. В.С.Серовой, Успенская ярмарка, Дни сел и города Чудова, фестиваль декоративно-прикладного искусства «Волхова – рукодельница», фольклорный праздник в музее Н.А.Некрасова «Потешки дедушки Мазая» и др.);
- расширение спектра услуг, оказываемых всеми учреждениями культуры;
- создание единого культурного пространства в районе посредством включения концертных площадок каждого учреждения в общую систему праздников и праздничных мероприятий;
- рост востребованности жителями района культурных услуг, предоставляемых муниципальными учреждениями;
- развитие конкуренции в сфере культуры;
- развитие проектной деятельности в сфере культуры.

Вместе с тем дальнейшему **процессу развития сферы культуры мешают следующие проблемы:**

- отсутствие сформированной системы мониторинга процессов в сфере культуры, отражающей потребности жителей района и качественные показатели деятельности учреждений культуры;
- ухудшение финансирования сферы культуры, в связи с разразившимся кризисом;
- низкий, в целом, уровень материально-технической оснащённости учреждений культуры;
- отсутствие единого информационного пространства в сфере культуры, низкий уровень информационного сопровождения деятельности учреждений;
- слабое развитие негосударственных некоммерческих организаций в сфере культуры;
- разобщённость в деятельности областных и муниципальных органов управления культурой.

В настоящее время существование сети даёт возможность стабильного производства муниципальных услуг в области культуры, наполнения культурной среды.

В соответствии с Федеральным Законом «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ», муниципальная сеть учреждений культуры Чудовского района реализует заказ Комитета культуры и спорта Администрации Чудовского муниципального района на предоставление муниципальных услуг организации библиотечного обслуживания, создания условий для организации досуга и обеспечения жителей района услугами организаций культуры, организации работ по сохранению, использованию, популяризации и государственной охране объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), дополнительного музыкального и художественного образования, создания условий для развития местного традиционного народного художественного творчества.

Но сама сеть нуждается в дальнейшем **реформировании и переводе учреждений в автономные учреждения, в более точном позиционировании своей деятельности на рынке культурных услуг в районе и регионе.** Значительной проблемой становится отсутствие у специалистов и руководителей навыков инновационной деятельности, управленческой подготовки, которая позволила бы выстроить новую успешную стратегию

деятельности учреждения, основанную на принципе самостоятельного поведения на рынке услуг.

В настоящее время **материально-техническое состояние муниципальных учреждений** культуры является одним из самых уязвимых мест, что негативно отражается на всех составляющих их деятельности. Необходима модернизация учреждений. Поэтому важнейшими задачами культурной политики Чудовского муниципального района в развитии муниципальной сети до 2012года станут:

- создание автономных учреждений культуры, определение стратегических направлений развития каждого в соответствии с изменившимися нормативно-правовыми и социально-экономическими условиями;
- модернизация управления сетью;
- организация работы по повышению квалификации специалистов и руководителей учреждений;
- развитие материально-технической базы учреждений и создание условий для реализации их потенциала;
- информационное продвижение услуг муниципальных и автономных учреждений.

Новые подходы к управлению сферой культуры

Управление муниципальными учреждениями культуры осуществляет комитет культуры и спорта Администрации Чудовского муниципального района (далее Комитет). Комитет наделен правом юридического лица и является главным распорядителем кредитов в объеме утвержденной сметы для подведомственной сети.

Объем полномочий и функций комитета исходит:

а) из комплекса Российского законодательства, предписывающего широкий круг обязанностей и ответственности, отраженный в Конституции РФ, в ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (с изменениями), ФЗ «Основы Законодательства Российской Федерации о культуре», ФЗ «О библиотечном деле», в ФЗ «О музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации», в ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации», ФЗ «О национально-культурной автономии», в ФЗ «О народных художественных промыслах», других нормативных актах;

б) из целей обеспечения единого культурного пространства и создания равных условий по обеспечению услугами культуры всех жителей муниципальных образований, входящих в состав Чудовского муниципального района;

в) из функциональной сущности и организационной структуры сети муниципальных учреждений культуры, способных обеспечить качественное и эффективное обслуживание только на условиях аккумуляирования ресурсов.

Функции комитета:

– **функция обеспечения государственной культурной политики** реализуется через систему муниципального заказа на библиотечное обслуживание через сеть библиотек; на музыкальное и художественное воспитание детей и подростков через учреждение дополнительного образования ДШИ им. В.С. Серовой; на сохранение материального культурного наследия через сеть музеев и отдельных памятников истории и культуры; на

сохранение нематериального культурного наследия, развитие любительского творчества и досуга через сеть учреждений клубного типа Межпоселенческого социально-культурного объединения «Светоч».

– **функция стратегического развития и программного планирования** предусматривает разработку и реализацию программ развития культуры Чудовского муниципального района. Реализуя эту функцию, комитет перешел от сметного финансирования сети к оплате бюджетных услуг подведомственных учреждений в соответствии с полученными результатами. Это позволило принять меры по оптимизации бюджетных расходов, внедрить современные подходы бюджетного планирования, ориентированного на достижение конкретных результатов.

– **функция ресурсного обеспечения и контроля** позволяет комитету аккумулировать финансовые, материальные, информационные, кадровые, иные ресурсы для обеспечения предоставленных полномочий.

– **функция правового обеспечения** реализуется через подготовку нормативных актов по следующим вопросам: о материальных и финансовых нормах обеспеченности сети учреждений культуры, о нормативах расходов на создание услуг культуры и досуга; об утверждении нормативов трудозатрат для определения штатной численности; об утверждении показателей по отнесению к группам по оплате труда руководителей и специалистов; других документов.

– **функция координации деятельности и взаимодействия со структурами, осуществляющими социальные мероприятия**, реализуется комитетом через систему проектов, направленных на сохранение традиций, на развитие любительского искусства и ремесел (фестивали, выставки, коллективы со званием «народный»); на поддержку социально-незащищенных слоев населения; на поддержку общественных инициатив; патриотическое воспитание.

Имея в виду широкие полномочия и значительный объем функций, в комитете культуры и спорта Администрации Чудовского муниципального района с 02.09.2009 года создан отдел культуры, в котором специалисты отвечают за конкретные направления в работе. С 02.09.2009 года введена ставка главного специалиста, на которого возложены функциональные обязанности по решению вопросов развития культурно-познавательного туризма в районе.

На данном этапе актуальными задачами модернизации системы управления комитета станут:

- развитие системы управления на основе стратегического планирования, совершенствование программно-целевого метода управления;
- внедрение системы мониторинга процессов в сфере культуры;
- адаптация муниципальной сферы культуры к новым нормативно-правовым условиям;
- формирование единой культурной политики района на основе партнерских отношений и приоритетная поддержка межведомственных, межрайонных проектов.

Разработка и реализация муниципальных целевых программ и культурных проектов

Развитие сферы культуры невозможно без стратегических подходов и использования программно-проектных методов управления. Актуальность разработки программ и проектов в области культуры продиктована рядом требований: необходимостью совершенствования культурной политики, приведение содержания, форм и методов деятельности в области культуры в соответствие с современными представлениями о культуре и потребностями населения, реформированием местного самоуправления.

В условиях глобализации культуры повышается значение участия учреждений культуры в российских, межрегиональных и межрайонных проектах, что способствует привлечению ресурсов извне. Сфера культуры Чудовского муниципального района оказывается в состоянии конкуренции с аналогичными сферами культуры других районов области и регионов. Конкурентоспособность учреждений культуры Чудовского муниципального района в целом необходимо признать достаточно высокой.

Детская школа искусств им. В.С.Серовой, Художественная галерея, Межпоселенческое социально-культурное объединение «Светоч», Межпоселенческая централизованная библиотечная система, литературные музеи Н.А.Некрасова и Г.И.Успенского, памятники федерального значения, географическая близость «культурной столицы» - Санкт-Петербурга, древние традиции Великого Новгорода, связывающие нас с северо-западными соседями (Вологодской, Ленинградской и Псковской областями) – все это и многое другое создает достаточно высокий потенциал сферы культуры Чудовского муниципального района.

Осваиваемые муниципальными учреждениями культуры проектные механизмы и механизмы социального партнерства неустойчивы, и все же медленно, но развиваются. Грант Президента Российской Федерации для поддержки проектов общенационального значения в области культуры и искусства получила Ермолаева Л.А., научный сотрудник муниципального учреждения «Чудовский краеведческий музей» на создание Историко-художественного музея «странного» человека.

Участвуя в областном конкурсе инновационных творческих проектов «Новгородика – 1150», финансовую поддержку получили издательские проекты: «От Фонтанки до Званки», «Аракчеев и Грузино», «Чудово от А до Я» и другие.

Комитет культуры и спорта обеспечивает реализацию областной и муниципальных целевых программ развития культуры.

Ассигнования, выделенные на реализацию программ в 2008- 2009 году году учреждениям культуры Чудовского муниципального района составили:

№	Наименование программ	В млн. руб.
1.	Областной целевой программы «Культура Новгородской области (2008-2010годы)»	0,4
2.	Муниципальной целевой программы «Культура Чудовского муниципального района (2008- 2010годы)	1,4
3.	Муниципальной целевой программы «Патриотическое воспитание населения Чудовского муниципального района (2009 -2010годы)	0,21

Сейчас на рассмотрение Думы Чудовского муниципального района подготовлены две муниципальных целевые программы «Развитие музыкально-художественного образования детей и подростков в Чудовском муниципальном районе на 2010-2012годы» и «Комплектование и сохранение фондов муниципального учреждения «Межпоселенческой централизованной библиотечной системы на 2010-2012годы», которые планируется принять до утверждения бюджеты.

Чудовский муниципальный район располагает богатым и разнообразным культурно-историческим потенциалом, который может быть включен в сферу туризма. Сегодня цифры туроборота достаточно низкие, район посещают около тысяч туристов 238 в год. Сейчас стоит задача развития инфраструктуры туризма, в т. ч. разработка районной программы по туризму и проектов, связанных с развитием огромного количества брендов Чудовского края, разработкой новых туристских маршрутов.

Развитие культуры Чудовского края

Многое из того, чего мы достигли в области культуры – результат подвижнической работы сотрудников комитета культуры и спорта и специалистов сферы культуры Чудовского муниципального района.

Своим бескорыстным трудом они сохраняют и развивают бесценное культурное наследие, русские традиции, преумножают славные достижения русской национальной музыки, песни, танца, изобразительного и декоративно-прикладного искусства, раскрывают людям богатство книжного мира, тайны исторических документов.

Радостно сознавать, что в нашем районе есть такие люди, как Л.А.Ермолаева, научный сотрудник МУ «Чудовский краеведческий музей», заслуженный работник культуры РФ; главные специалисты комитета культуры Т.Н. Бородкина и Н.Е. Алексеева; заведующий художественным отделением МОУ ДОД ДШИ им. В.С. Серовой – А.В. Подберезский, заслуженный работник культуры РФ; Л.Н.Маркина, директор детской библиотеки МУ МЦБС, Н.Б.Григорьева, директор МУ «Чудовский краеведческий музей»; Т.В. Шастина, руководитель народного коллектива фольклорного ансамбля «Волховяне», кандидат педагогических наук; Т.Г. Прохорова, преподаватель по классу домры МОУ ДОД ДШИ им. В.С. Серовой; И.И. Речкина, директор Грузинского ЦНТД; Л.Ф. Левакина, директор Селищенского ЦНТД; Е.А. Рыхлова, методист Грузинского ЦНТД; Н.А. Бокалова, руководитель народного коллектива хора ветеранов; Елисеева Л.А., заведующая сельским филиалом МУ МЦБС и десятки специалистов разных профессий, влюбленные в родную историю, тонко чувствующие культуру, которые являются настоящими творцами и хранителями памяти веков...

Этот год прошел поз знаком 1150-летия Великого Новгорода. Он был насыщен интересными акциями, социально-культурными мероприятиями. Жизнь не стоит на месте, впереди напряженная и интересная работа. Важно сознавать, что культура не зависит от материального благополучия, культура – это воспроизводство нации. К ней нельзя относиться как к сфере развлечений. Сегодня культуру мы рассматриваем как фактор экономического развития, социальной стабильности и имиджа территории Чудовского муниципального района.

Опыт внедрения инновационных форм работы на примере конкурса «Новгородика-1150»

Филатова Н.А.

*ГОУ «Новгородский областной
Центр подготовки кадров в сфере
культуры»*

В 2009 году Великий Новгород отметил 1150 лет со времени своего основания. Это событие стало значимым не только для Великого Новгорода, но для всей многонациональной России. Празднование юбилея дало мощный толчок к дальнейшему развитию сферы культуры и туризма Новгородской области.

План подготовки к юбилею предполагал не только проведение собственно праздничных мероприятий, но и ряд предшествующих событий: конференций, семинаров, фестивалей. Планировалось реализация ряда крупных издательских проектов.

Одним из направлений подготовки сферы культуры Новгородской области к юбилею стала реализация различных социо-культурных проектов, содержательно связанных с многовековой историей Новгородской земли, а также создание механизма интеграции проектов в деятельность по позиционированию Новгородской земли как культурно-исторического и туристского центра.

Этот механизм был реализован в форме организации **областного конкурса инновационных творческих проектов «Новгородика-1150»**, формат которого был разработан на областном проектном семинаре в июне 2006 года. В результате мы получили комплекс объединенных общей стратегией партнерских проектов и мероприятий.

С 2006 года в рамках конкурса были реализованы проекты, направленные на:

- организацию издательской деятельности (подготовку макетов изданий, издание представленных на конкурс рукописей);
- разработку и реализацию информационных проектов, в том числе создание электронных ресурсов (WEB -сайтов, баз данных, видеопрезентаций, фильмов);
- разработку обучающих программ;
- изготовление образцов сувенирной продукции;
- проведение конференций, симпозиумов, фестивалей, конкурсов, творческих и иных мероприятий по номинациям конкурса.

В конкурсе могут принять участие: органы местного самоуправления, осуществляющие полномочия в сфере культуры; областные и муниципальные учреждения культуры и искусства; общественные объединения и творческие союзы, а с 2009 года, коммерческие организации и частные предприниматели, работающие в сфере культуры, туризма и изготовления сувенирной продукции.

По условиям конкурса финансируется не более 50% от общей стоимости проекта, остальное – собственные и привлеченные средства организаций-победителей.

Оценку и отбор проектов осуществляет Экспертный совет, состав которого утверждается приказом комитета культуры и туризма области, и состоящий из членов комитета культуры, туризма и архивного дела, руководителей областных учреждений культуры и искусства, независимых экспертов.

По итогам конкурсов приоритет отдавался проектам, ориентированным на позиционирование Новгородской земли как символа демократических традиций российской государственности; древнейшего христианского центра России; древнего центра международной торговли; хранительницы тысячелетней культуры; проектам, направленным на популяризацию таких символов древнего Новгорода как «Вече», «София», «Садко», «Береста».

На конкурс за четыре года было подано 138 заявки на участие, лауреатами стали 79 проектов из всех муниципальных районов области и Великого Новгорода. Общая сумма грантовой поддержки составила 4 600 795 рублей, причем собственные и привлеченные средства в два раза выше поддержки областного бюджета.

Первый конкурс проводился с 1 декабря 2006 года по 15 марта 2007 года. По итогам конкурса было поддержано 14 из 34 представленных проектов. Сумма поддержки из областного бюджета составила 400 тыс. рублей, в то время как сумма собственных и привлеченных средств составила 2 млн. 465 тыс. рублей.

Второй конкурс проходил с 16 июля по 15 октября 2007 года. Приняли участие 12 муниципальных районов области, представившие 22 проекта, которые реализовались в 2008 году. Решением экспертного совета одобрено 18 проектов общим финансированием из областного бюджета 1 млн. 350 тыс. рублей.

Третий конкурс проводился с 16 марта по 15 июня 2008 года. Всего было подано 34 заявки на участие в конкурсе: 26 заявок из 15 районов области и 8 заявок из Великого Новгорода. Победителями были признаны 20 проектов, а общая сумма грантовой поддержки лауреатов составила 1 миллион 350 тысяч рублей.

Четвертый конкурс проводился с 23 марта по 23 июня 2009 года. Отличительной особенностью этого конкурса стало то, что наряду с муниципальными органами управления и учреждениями сферы культуры в конкурсе также активное участие принимали общественные объединения и творческие союзы.

На участие в конкурсе всего было подано 48 заявок: 40 заявок из 19 районов области и 8 заявок из города Великого Новгорода. Победителями конкурса стали 27 проектов, на общую сумму 1 миллион 500 тысяч рублей. Причем сумма привлеченных средств по проектам-победителям, составляет 2,5 млн. рублей.

Важным представляется также тот факт, что наряду с муниципальными органами управления и учреждениями сферы культуры в конкурсе также активное участие приняли общественные объединения и творческие союзы. Неоднократными победителями конкурса стали общественная организация «Центр развития программ здорового образа жизни», Великий Новгород (проект разработки туристического маршрута «Навигатор Приильменья») и некоммерческое партнерство «Культурно-просветительский центр», г. Боровичи (проект создания и продвижения туристического маршрута международного значения «Путь из варяг в греки», «Путь из варяг в арабы»).

Конкурсный подход является одной из новых, эффективных форм работы, позволяющих снизить издержки, привлечь дополнительные ресурсы, консолидировать средства областного и муниципальных бюджетов на наиболее общественно-значимые проекты.

На сохранение, изучение и популяризацию культурного наследия Новгородской земли были направлены практически все проекты, но хочется выделить некоторые из них.

Проект **«Белое кружево Крестец»** (Комитет по делам культуры, молодежи и спорта п. Крестцы, руководитель проекта – Головкин Г.В.) направлен, как раз на изучение истории промысла, на его сохранение и развитие. В ярком букете народного искусства России достойное место принадлежит крестецкой строчке. Родиной строчки считается село Старое Рахино Крестецкого района, где с 60-х годов прошлого века крестьянки стали наносить особой вышивкой красивые узоры на домотканое льняное полотно.

Уникальная новгородская вышивка экспонировалась в более чем 60 странах мира. Даже английская королева имеет комплект постельного белья, вышитый руками крестецких мастериц. Приобщение детей к истокам народной культуры и знакомство с историей строчечного промысла, формирование и воспитание художественного вкуса, позитивных социальных установок и интересов подрастающего поколения - вот задачи, которые предстояло решить авторам и участникам проекта. Исполнители проекта - районный центр народного творчества п. Крестцы и МУК «Крестецкий районный краеведческий музей» разработали обучающие программы «Наша гордость и слава» и «Волшебное кружево», по которым организовали обучение. В «Крестецком районном краеведческом музее» были оформлены две экспозиции строчечных изделий.

В ходе реализации проекта был создан сайт комитета по делам культуры, молодёжи и спорта Администрации Крестецкого муниципального района, где размещается материал о Крестецкой строчке, об истории промысла и его мастерах (<http://www.kresttsy.ru/>). В районном центре народного творчества совместно с краеведческим музеем разработана программа интерактивных туристических экскурсий.

Востребованным среди подрастающего поколения оказался и проект **«Древний Новгород – город тайн»** (Комитет культуры и молодежной политики Администрации Великого Новгорода, руководитель проекта - Шевелёв М. В.).

Опыт истории Великого Новгорода важен для современной России традициями демократического (вечевого) самоуправления, древними экономическими и культурными связями с Европой, первыми центрами православия, грамотности и просвещения, уникальными археологическими находками и многим другим.

Поэтому так актуальна идея проведения городской краеведческой игры-конкурса «Древний Новгород – город тайн». Она позволит молодому поколению в интересной, интерактивной форме заниматься изучением истории и культуры родного края, и созданием новых культурных продуктов/краеведческих информационных ресурсов.

На возрождение и развитие традиционной народной культуры было направлено 15 проектов-победителей (по 4-м конкурсам, см. таблицу №2).

Основная идея проекта **«Новгородская сказка»** (Муниципальное учреждение «Шимская централизованная культурно-досуговая система, руководитель проекта - Семенова Е. В.) заключалась в организации фестиваля «Новгородская сказка» во время

проведения XXIX международных Ганзейских дней Нового времени (18—21 июня 2009 года) и празднования 1150-летия Великого Новгорода.

В Шимском районе есть положительный опыт проведения в 2007 году первого зонального театрального фестиваля «Новгородская сказка», поддержанного грантом. Коллективами были представлены спектакли по сказкам из книги «Новгородские сказки». Изданная в 1993 году в издательстве «Земля Новгородская» тиражом всего 50000 экземпляров, книга давно стала библиографической редкостью.

Каждый театральный коллектив в своем спектакле сохранил и передал язык и стиль написанных сказок и вместе с тем раскрыл замысел каждого режиссера.

В дальнейшем авторы проекта планируют поводить фестиваль «Новгородская сказка» один раз в 2 года.

Работа по проекту «**Горенка**» (МУК «Межпоселенческий социально-культурный комплекс» п. Волот, руководитель проекта - Петрова Е. В.) была направлена на сохранение древних национальных традиций Новгородской земли. Авторы проекта решили выполнить эту задачу путем приобщения к традиционной культуре различных категорий населения. Наиболее легко это сделать в работе с детьми и молодежью. Формы работы с детьми по приобщению к традиционной культуре могут быть разными. Одна из них - проведение праздников народного календаря.

В традиционной праздничной культуре детям отводится своя, особая роль. Через праздничные обряды осуществляется процесс воспитания. Именно поэтому за основу работы с детьми авторы и участники проекта взяли праздники народного календаря. А экспериментальной площадкой стала «Горенка», оформленная под комнату крестьянского быта. В ней собраны предметы старинного русского обихода и различная, старинная утварь. Разработаны годовые планы народных праздников. Помимо праздников народного календаря в цикл вошли и тематические программы, знакомящие с бытом, укладом жизни крестьян, с ремеслами. На базе «Горенки» занимается детский фольклорный коллектив «Разадорица».

Хочется отметить, что в IV конкурсе впервые приняли участие муниципальные учреждения дополнительного образования детей.

Авторы проекта «**Детская филармония**» (Муниципальное образовательное учреждение дополнительного образования детей «Демянская детская школа искусств» руководитель проекта - Рощина Л.Г.) считают, что музыкальное искусство важнейшая составляющая духовной культуры человечества. В силу огромного эмоционального воздействия, музыкальное искусство способно порождать в человеке потребность в проявлении духовности, интеллекта и творческих задатков. Особую роль музыкальное просвещение играет в личностном становлении детей и подростков. В наши дни очень важно расширять кругозор подрастающего поколения через знакомство с образцами классической русской и зарубежной, народной и современной музыки.

В виду отдаленности Демянского района от крупных культурных центров не позволяет жителям регулярно посещать филармонические концерты. Если же демянцы могут побывать на гастрольных концертах Новгородской областной филармонии, то сельские жители лишены даже такой возможности. Все это не способствует воспитанию восприятия классической музыки у населения.

Для пропаганды музыкального искусства необходима организация серии концертов

классической музыки в Демянске и крупных населенных пунктах района.

Проведя исследовательскую работу, авторы указывают на то, что в настоящее время культурные мероприятия на селе проводятся с помощью участников местной художественной самодеятельности. Опрос сельских жителей, проведенный работниками сельских домов культуры, показал, что население заинтересовано в разнообразии концертных программ с приглашением «гостей», в том числе с программами классической музыки. Особенно хорошо зрители принимают детские коллективы.

Создание выездных концертных программ, которые могут организовать сами преподаватели и учащиеся Демянской детской школы искусств, и стало целью проекта. Организация серии концертов на базе школы искусств и выездных концертов могла бы решить и проблему возможности выбора творческого самовыражения учащихся.

Обладая традициями организации концертной деятельности, серьезным объемом концертного репертуара и опытом работы по обучению детей исполнительскому искусству Демянская детская школа искусства планирует организовать серию тематических концертов классической музыки, с целью возрождения традиций музыкально-просветительской деятельности.

По окончании реализации проекта «Детская филармония» в 2010 году, Демянская детская школа искусства планирует и дальше работать в данном направлении. Репертуар классической, народной, современной, русской и зарубежной музыки очень богат, поэтому есть все основания для продолжения работы «Детской филармонии» по пропаганде высокого искусства.

Особое внимание стоит обратить на проекты краеведческого направления. Из предложенных заявок и победителей их оказалось большее количество (см. таблицу №2).

Проект **«От Фонтанки до Званки»** (МУ «Чудовский краеведческий музей», руководитель проекта - Григорьева Н. Б.) появился по одноименному названию имения Г.Р. Державина Званка на реке Волхов, которое во все времена привлекало к себе внимание. Так возникла идея создания книги «От Фонтанки до Званки», как подарочного издания небольшого формата. Книга представляет собой серию очерков о Державине. Участники проекта – историки, краеведы, специалисты с уникальным опытом и исследованиями по Державинской теме, рассказывают о жизни и творчестве поэта. Книга состоит из пяти глав: Дом на Фонтанке; Соснинская пристань; Державинская Званка; Хутынский монастырь. Последний приют; Державинские чтения в Чудове.

Проект **«Зорянская округа погибших деревень»** (МУК «Межпоселенческая централизованная библиотечная система» п. Парфино, автор книги - Симаков А. П.) в преддверии 65-летней годовщины победы Великой Отечественной войны говорит сам за себя.

Книга «Зорянская округа погибших деревень», посвящена жизни и трагической судьбе деревень северо-востока Нарвского Края, погибших в годы Великой Отечественной войны. В ней показана жизнь 11 деревень и 1 хутора, которые были расположены компактно на площади около 200 км. До войны жизнь в этих местах была ключом, в деревнях сложился неповторимый уклад жизни, образовался своеобразный культурный пласт. Центру этого края, деревне Нарвоча, согласно письменным документам, больше 800 лет.

Автор книги Александр Петрович Симаков родился перед Великой Отечественной войной в д. Зорянка Парфинского района, ему было 2 года, когда немцы угнали его семью в Латвию, а родную деревню стерли с лица земли:

*«Зорянка, Зорянка! Округа твоя
На радость была человеку,
Теперь там бурьян. Ни дорог, ни жилья,
Война, как ты все исковеркала».*

Каждая глава книги посвящена конкретной деревне. На создание книги ушло практически 4 года. Вглядываясь в фотографии односельчан – лица женщин, мужчин, многие из которых в военной форме, понимаешь, сколько нелегких испытаний выпало на их долю. Привлекают внимание и планы исчезнувших деревень с подробным описанием расположения домов и хозяйственных построек, а также фрагмент немецкой военной топографической карты 1942 года.

Автор считает, и этим гордится, что он выполнил свой долг перед своими родителями и земляками.

Интересны проекты, направленные на разработку новых туристских идей.

Одним из таких стал проект **«Путь из варяг в греки»** (НП «Культурно-просветительский центр» г. Боровичи, руководитель проекта - Люлин С. В.). Боровичская земля с давних времен играла большую роль в становлении российской государственности. Уже тогда особое значение имела река Мста, которая являлась составляющей частью водного Балтийско-Волжского пути (нач. VIII – кон. X вв.), связавшего северные страны с арабскими. Наиболее трудным участком этого пути были знаменитые боровичские пороги. Во времена существования более позднего «Пути из Варяг в Греки» Мста стала дополнительным, обходным путем. В последние два года активно развивается сплав по Мсте. Организуются сплавы группы из 25 человек на рафтах, стилизованных под славянские ладьи.

В результате реализации проекта были закончены работы по изготовлению стилизованной скандинавской ладьи «МИТКА», которая успешно использовалась для разработки и продвижения туристического маршрута по рекам Мсте и Волхову и туристического обслуживания. В рамках данного проекта предполагается так же развитие усилий в следующих направлениях: продвижение проекта «Путь из Варяг в Греки» на основе информационных ресурсов в интернете (www.vgreki.ru, www.rovnoe.narod.ru) и окончание работ по созданию глиняного сувенира «Славянская ладья».

Разработанный проект наряду с другими вошел в концепцию социально-экономического развития Новгородской области.

Большой популярностью пользуются проекты, направленные на развитие сувенирной продукции. Идея возрождения и сохранения промысла изготовления традиционной солецкой глиняной игрушки легла в основу проекта **«Солецкая глиняная игрушка»** (МУК «Солецкий краеведческий музей», руководитель проекта - Скирченко С. В.).

В результате проведенного исследования сотрудникам муниципального учреждения культуры «Солецкий краеведческий музей» удалось установить, как выглядела солецкая глиняная игрушка, выпускавшаяся в начале 30-х годов прошлого века в цехах разнопромысловой артели, действовавшей в городе.

Сувенир – свистулька «Петух» является символическим образом г. Сольцы, возникшего как небольшое поселение Новгородской земли, где большая часть жителей занималась сельским хозяйством и ремёслами. В каждом дворе была эта красивая птица. В древности славяне почитали петуха, считали священной птицей, возвещающей приход

солнца из вод «Подземной реки».

Сувенир – свистулька «Рыба» является символом водной стихии Солецкого района: ручьёв, рек и озёр, затаившихся в глухих лесах, и, конечно же, красавицы реки Шелонь, на берегах которой вот уже более шести столетий расположен небольшой, но удивительно красивый городок Сольцы.

Сувенир «Мишка – Варяжек» отражает историю возникновения г. Сольцы и связан с образом торговца солью – варяга.

Таблица №1

Участие районов в 4 конкурсах инновационных проектов «Новгородика – 1150» (2007-2009 гг.)

№	Район	I		II		III		IV		Общее кол-во заявок	Общее кол-во лауреатов	Общая сумма грантовой поддержки	Общая сумма привл. средств
		з	л	з	л	з	л	з	л				
1	Батецкий			1	1	2	1	2	1	5	3	140 000	150 000
2	Валдайский			1	1	1		1	1	3	2	98 000	300 000
3	Волотовский	1		1	1	1	1	2	1	5	3	113 000	110 000
4	Демянский	2						2	2	4	2	120 000	130 000
5	Крестецкий	2	2	1	1	1		1	1	5	4	192 000	400 000
6	Любытинский	1		2	2	1				4	2	190 000	400 000
7	Маловишерский	1		1	1			1	1	3	2	110 000	320 000
8	Маревский					1	1			1	1	50 000	50 000
9	Мошенской	1				1		2	1	4	1	70 000	70 000
10	Новгородский	1						4	2	5	2	150 000	260 000
11	Окуловский	2	1			1	1	3		6	2	80 000	200 000
12	Парфинский			1	1			1	1	2	2	98 000	100 000
13	Пестовский							1	1	1	1	70 000	80 000
14	Поддорский	1	1			1	1	2	1	4	3	85 000	100 000
15	Солецкий	1		3	3	4	4	2	1	10	8	635 000	1 000 000
16	Хвойнинский							4	2	4	2	19 000	40 000
17	Холмский	1	1			1	1	1	1	3	3	111 250	220 000
18	Чудовский	1	1	3	2			4	1	8	4	183 000	400 000
19	Шимский	1	1	2		3	2	2	2	8	5	194 000	400 000
20	г. Боровичи	1	1	1	1	4	3	2	1	8	6	520 000	550 000
21	г. Старая Русса	4	3	1	1	3	1	3	1	11	6	304 555	500 000
22	Великий Новгород ¹	13	3	4	3	9	4	8	5	34	15	1 067 990	3 100 000
	Итого:	34	14	22	18	34	20	48	27	138	79	4 600 795	8 880 000

Примечание: з – заявка, л - лауреат

Таблица №2

Сводная таблица по направлениям конкурса (победители 4-х конкурсов)

№ п/п	Направления	1 конкурс	2 конкурс	3 конкурс	4 конкурс	Всего
1	Сохранение, изучение и популяризация культурного наследия Новгородской земли.	3	2	3	3	11
2	Возрождение и развитие традиционной народной культуры.	2	5	3	5	15
3	Поддержка профессионального искусства.	-	-	-	2	2
4	Разработка краеведческих проектов.	6	7	11	13	37
5	Разработка новых туристских проектов.	2	3	2	2	9
6	Разработка сувенирной продукции.	1	1	1	2	5
	Итого:	14	18	20	27	79

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА НА ТЕРРИТОРИИ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Обзор практики использования программного метода в сфере государственной поддержки развития туризма на территории Северо-Западного федерального округа

Рыбакова Ю.Л.

*Северо-Западное региональное отделение
Российского Союза Туриндустрии,
Компания «ТурЭкспертСервис Северо-Запад»*

1. Краткое описание современного состояния туристского рынка Северо-запада России, основные возможности и угрозы развития

Северо-Западный регион России является одной из наиболее привлекательных территорий с точки зрения развития туризма. Во-первых, за счет Санкт-Петербурга, являющегося глобальным туристическим брендом и выступающего в последние годы в качестве места проведения событий и мероприятий международного масштаба и статуса, привлекающих интерес и внимание мирового сообщества. Во-вторых, за счет близости к ключевым европейским и российским рынкам, обеспечивающим высокий спрос на региональный туристический продукт. Сильными сторонами региона так же выступают чистота, экологичность и нетронутость природы Русского Севера, многочисленные водные ресурсы и разнообразие природно-климатических зон. Богатое культурное наследие региона в сочетании с природными ресурсами создают хорошие условия для проектирования и развития комбинированных туристических программ, на которые в последние годы сформировался устойчивый спрос со стороны городского населения.

В последние годы в регионе запущено множество инфраструктурных проектов, которые сделают Северо-Запад РФ более комфортным с точки зрения доступности и пребывания туристов. На это направлены проекты модернизации и развития аэропортов-хабов, строительства пассажирских и торговых портов, развития автомобильных дорог, реализация планов по развитию скоростного автомобильного и железнодорожного сообщения между Москвой и Санкт-Петербургом, реконструкция исторических центров городов, создание новых – привлекательных для туристов объектов посещения.

Туриндустрия Северо-Запада, как и весь российский турбизнес переживает сегодня непростые времена, связанные с мировым экономическим кризисом, последствия которого оказывают серьезное влияние на бизнес и потребителя и меняют туристический рынок региона. В качестве основных трендов, отмеченных экспертами в 2008-2009 г.г. является следующее:

Долгосрочные	Краткосрочные
<p>Сокращение въездного потока в СЗФО, прежде всего, за счет снижения количества иностранных туристов.</p> <p>Эксперты прогнозируют сокращение числа туристов как в сегменте познавательного (развлекательного), так и делового туризма, что связано с усилением кризисных тенденций в экономике стран – «поставщиков» иностранных туристов для Санкт-Петербурга и регионы СЗФО.</p>	<p>Снижение стоимости услуг, связанных с въездным туризмом, на 10-20%. Мировые компании, связанные с туризмом, уже объявили о понижении расценок на свои услуги. В первую очередь, ценовую конкуренцию «развязывают» гостиницы, за ними следуют остальные провайдеры туристических услуг. В условиях обострения конкуренции и снижения спроса, особенно важным становится факт хотя бы удержания цен на туристические услуги на уровне 2008 г.</p> <p>Летний сезон 2009 года показал снижение цен в петербургских отелях до 50%.</p>
<p>Смещение спроса в сторону более дешевого предложения. Эксперты полагают, что за счет снижения доходов населения спрос на туристическом рынке будет смещаться в сторону более дешевых сегментов по всем без исключения составляющим туристической услуги: от авиаперелета до проживания. Хотя кризисные явления «пришли» в Россию лишь осенью 2008 года, уже с начала года – за счет общемировых кризисных тенденций – петербургский туристический рынок ощутил увеличение спроса на удешевление турпакета.</p>	<p>Сокращение количества туристических компаний, банкротство и уход с рынка туроператоров и отдельных авиакомпаний. По данным Российского союза туриндустрии (РСТ), в 2008 году с отечественного рынка уже ушли пять процентов туроператоров и 10 процентов турагентств. При этом работы в отрасли лишились 15 процентов сотрудников. В 2009 году прогнозируется сокращение числа российских туроператоров и ожидается банкротство отдельных авиакомпаний, что обусловлено существенным сокращением спроса на туристические услуги.</p>
<p>Снижение уровня загрузки гостиниц и замораживание инвестпроектов.</p> <p>Снижение туристических потоков заставляет гостиничных операторов пересматривать тарифы, разрабатывать привлекательную для гостей систему скидок и льгот. По данным компании Knight Frank, в этом году на протяжении первого полугодия средняя стоимость размещения (ARR) постоянно снижалась. В целом, по прогнозам аналитиков, снижение тарифов за год составит 5-20% в зависимости от категории гостиницы.</p> <p>По данным экспертов, ряд гостиниц в условиях низкой наполняемости вынужден «заморозить» неиспользуемый номерной</p>	<p>Снижение объемов делового и корпоративного туризма. Последствия мирового финансового кризиса привели к существенному сокращению расходов на деловые поездки. Компании корректируют свои планы с учетом кризиса, планируя большее количество однодневных поездок, не предусматривающих размещение в отелях; бронируя железнодорожные билеты вместо авиабилетов на маршрутах, где это возможно; заменяют поездки видеоконференциями. Согласно прогнозам экспертов, значительного снижения делового и корпоративного туризма пострадает от мирового экономического спада в большей степени, чем путешествия с целью отдыха и</p>

<p>фонд. С учетом запуска новых гостиничных проектов, среднегодовая наполняемость гостиниц в Санкт-Петербурге может снизиться до 40-50%. Другим следствием мирового кризиса стала приостановка инвестиционных гостиничных проектов.</p>	<p>оздоровления.</p>
<p>Сокращение групповых туров на фоне роста индивидуальных. Наблюдается сокращение спроса на групповые программы по Европе в среднем на 50% по сравнению с 2008 г., однако одновременно происходит рост числа поездок, бронируемых самостоятельно, в основном с размещением не в отелях, а у друзей или в альтернативных средствах размещения. Эта тенденция продолжается уже второй год подряд, что соответствует общемировой тенденции развития туристической отрасли. Данное обстоятельство особенно важно в том смысле, что индивидуальный туризм предъявляет повышенные требования к информационной туристической инфраструктуре.</p>	<p>Сокращение дальности направлений и длительности туров. Рост стоимости поездок за рубеж. Туристы будут выбирать более близкие направления, предпочитая маршруты по собственной стране или «соседям». Наибольшее сокращение коснется дальних и экзотических стран. Уменьшатся также длительность туристических поездок и расходы во время них. С другой стороны рост мировых валют сделает зарубежные поездки для россиян менее доступными.</p>
<p>Развитие электронных продаж и электронного бизнеса в туризме. В 2008-2009 г. г. продолжил свой рост сегмент онлайн-бронирования. Так, у ряда крупных гостиниц количество он-лайн бронирований выросло в полтора раза по сравнению с 2007 г., средний по рынку рост составил 10-15%.</p>	<p>Уменьшение горизонта планирования туров. На фоне общей нестабильности, потребители предпочтут максимально долго откладывать решение о покупке того или иного тура, в связи с чем доля «длинных» продаж у туроператоров может снизиться более чем вдвое.</p>

При этом ряд тенденций могут быть использованы Новгородским регионом с целью роста турпотока и увеличения доходов региона от туризма. А ряд тенденций, отрицательно влияющих на туризм в регионе, необходимо отслеживать и компенсировать с помощью целенаправленной политики в сфере туризма.

<p>Положительное влияние на Новгородскую область</p>	<p>Отрицательное влияние на Новгородскую область</p>
<p>Рост количества потребителей туристских услуг из числа граждан РФ. В связи с ростом цен на туристские поездки за рубеж продолжится рост числа российских туристов. Жители Москвы, Санкт-Петербурга и других российских регионов, которые уже сегодня являются главными поставщиками</p>	<p>Наращивание конкуренции компаний, городов и регионов. В ситуации кризиса между регионами начинается более активная борьба за туристов. Это отразится в более активном формировании региональных политик в сфере туризма и увеличением</p>

<p>туристов для Новгородской области, значительно увеличат интенсивность путешествия.</p>	<p>маркетинговой активности в первую очередь на российском рынке. Новгородскому региону необходимо для удержания своих позиций на рынке предпринять ряд более активных действий.</p>
<p>Рост популярности непродолжительных поездок. Спланировав один раз отдых летом, следующий раз люди планируют дополнительные непродолжительные поездки весной или осенью в места, которые расположены недалеко. Однако, для многих семейств, их доход будет недостаточен для того, чтобы оплатить полноценный трехнедельный летний отпуск, поэтому люди продолжают совершать непродолжительные и менее отдаленные поездки. Многие россияне предпочитают культурные экскурсионные туры или выходные на природе. Новгородская область предлагает оба продукта и довольно выгодно расположена относительно главных рынков Москвы и Санкт-Петербурга.</p>	<p>Устаревание раскрученных региональных турпродуктов. В сегменте организованного туризма эксплуатируются продукты, спроектированные много лет назад. При этом многие туроператоры фиксируют «усталость» туристов от предлагаемых программ. Туристам становятся неинтересными устаревшие музейные экскурсии и бесчисленное число церквей, предлагаемые практически всеми регионами. Рынок турпродуктов в российских регионах в настоящий момент предлагает много единичных турпродуктов, но мало общерегиональных и межрегиональных. При этом туроператорам проще продавать уже известные направления, чем вкладываться в раскрутку новых турпродуктов.</p>
<p>Увеличение индивидуальных поездок, уменьшение организованных путешествий. Увеличение индивидуальной активности будет неизбежно вести к увеличению индивидуальных поездок и уменьшению числа организованных автобусных туров. Автомобильные туристы хотят извлечь пользу от индивидуальных путешествий. Уже проводится модернизация дорожных знаков и указателей, но необходимо большее их количество (по направлениям к гостиницам, ресторанам, туристским участкам, и т.д.). Автотуристы будут заказывать гостиничные номера напрямую в обход туристических агентств. Индивидуальные туристы в Новгороде – это не только потенциальные посетители исторических достопримечательностей, но и сильный стимул для развития всего туристического кластера: посещение магазинов, прогулки по городу, посещение музеев, ресторанов, баров, вечерние развлечения. Организованные</p>	<p>Недооценка значения туризма для региональной и муниципальной экономики. Как следствие в ситуации кризиса при сокращении бюджетов в первую очередь сокращаются расходы на туризм. Отсутствие достаточной финансовой поддержки на маркетинг и рекламу от туристских администраций являются ограничивающим фактором для регионального туризма. Низкая вовлеченность муниципальных органов власти в решение вопросов, связанных с развитием туризма, оказывает негативное влияние на формирование условий для его устойчивого развития. Это связано с тем, что только в декабре 2008 года муниципалитеты получили полномочия для осуществления деятельности, связанной с туризмом, и у многих просто нет навыков и опыта в решении этих вопросов.</p>

<p>автобусные туры останутся важным элементом туризма в Новгороде. Однако, состав автобусных туров, возможно, изменится в отношении школьных групп, клубов, экскурсий для определенных компаний и пожилых людей.</p>	
<p>Увеличение количества «дачников». Владение дачей в сельской местности всегда было главным желанием городских людей, и они осуществляют свою мечту, как только могут позволить себе это материально. Новгородская область уже является привилегированной областью загородных дач для людей из Санкт-Петербурга, а Валдай активно осваивается москвичами. Ильмень – озеро и озера Валдайского Национального Парка имеют огромный потенциал как территории застройки загородных домов в будущем. Во многом эта категория будет использовать развлекательную и транспортную инфраструктуру туризма, снижая издержки региона по ее созданию.</p>	<p>Усиление роли государства в регулировании рынка туризма. На протяжении нескольких последних лет государство все активно заявляет себя в качестве активного игрока на туррынке, и, для более эффективного управления им, запускает процессы укрупнения игроков и увеличивает инвестиционные вложения в инфраструктуру. Увеличение финансовых гарантий для туроператоров по въездному и внутреннему туризму может сильно отразиться на региональном туроперейтинге. Эта ситуация усугубляется недостаточным развитием российского туристического бизнеса (небольшой коэффициент доходности, недостаток ресурсов на развитие, кадровый дефицит), особенно это касается региональных туроператоров.</p>
<p>Увеличение однодневных (дневных) поездок. Индивидуальная активность позволяет людям предпринимать дневные поездки в пределах своей области. Ожидается, что жители Тверской, Псковской, Ленинградской и Новгородской областей будут чаще приезжать на дневные экскурсии в Новгород и Новгородскую область. Благодаря дорожным условиям и времени путешествия, территория охвата для дневных посетителей определена в радиусе 120 км от места назначения.</p>	<p>Отсутствие прямой заинтересованности институций культуры в развитии туризма и увеличении турпотока. Бюджет культуры в российских регионах во многом превышает бюджет туризма. Однако окупаемость этих вложений во многом зависит от того, как институции культуры работают с туристическим потоком. При этом в государственной культурной политике приоритеты отданы вопросам сохранения наследия и как следствие вопросы его доступности для туристов не являются приоритетом, а многими представителями музеев трактуются как противоречащие основной задаче сохранения наследия. Следствием является сложности во взаимодействии турфирм и музеев и снижение интереса со стороны туристов к экскурсионному музейному продукту.</p>

По мнению исследовательского агентства Euromonitor, экономический кризис скажется на мировом туризме меньше, чем ожидалось. Спад на мировом туристическом рынке в 2009 году будет незначительным - турпоток снизится на 1%, - а в 2010 году начнется рост. При этом в России, по мнению агентства, рынок продолжит расти во всех сегментах и в этом году.

В опубликованном отчете агентство также приводит данные по индустрии туризма во времена предыдущих экономических кризисов. Например, в результате кризиса 1998 года российский выездной турпоток, по данным Euromonitor, упал на 8%, въездной — на 7%. Однако уже в 1999 году число россиян, отправившихся за границу, возросло по сравнению с предыдущим годом на 30%, а количество иностранцев, посетивших нашу страну - на 17%.

В 2009-2010 годах российская туриндустрия продолжит рост во всех сегментах, но не такими высокими темпами, как прогнозировалось ранее, утверждает агентство.

Культурный туризм. Приоритетным видом туризма, задаваемым существующими туристскими ресурсами территории Новгородской области, является культурный туризм и его подвиды: экскурсионный, видовой, событийный, этнографический, паломнический. Культурный туризм является сегодня самым быстрорастущим видом туризма в мире. По оценкам экспертов культурный туризм обладает неоспоримыми преимуществами в сравнении с другими видами туризма. Для более активного развития этого сегмента Новгородскому региону необходимо решить проблемы устаревшего экскурсионного и музейного продукта и создать на базе существующего историко-культурного наследия новые туристические объекты, отвечающие критериям аттрактивности, уникальности и современности.

По сложившейся мировой практике, для развития культурного туризма в туристических дестинациях активно используется сегмент событийного туризма. Планирование, организация и продвижение событий – это, по сути, процесс создания нового регионального туристского ресурса. События активно формируют и стимулируют туристский спрос. Новгородский регион затрачивает серьезные усилия на развитие этого вида туризма.

Согласно экспертным оценкам ежегодный рост сегмента культурно-познавательного туризма в России составляет 10-15 %, а по данным городской Администрации Великого Новгорода ежегодный рост этого вида туризма за период 2000-2008 года превосходит 20%.

Рекреационный туризм. Другим перспективным видом туризма для Новгородского региона является рекреационный туризм со всеми сегментами отдыха на природе: водный, спортивный, экологический, сельский, санаторно-курортный, охота / рыбалка.

Рекреационный туризм, особенно в сегментах активного отдыха на природе, может способствовать изменению структуры туристов в Новгородской области и привлечет новые группы потребителей, с возрастными и прочими характеристиками, отличными от стандартного туриста в настоящее время. Наличие альтернативных предложений приведет к увеличению продолжительности пребывания туристов и увеличению числа возвратных туристов. Кроме того, различные виды природно-ориентированного туризма позволяют организовывать туры в течение всего года. Например, сельский туризм или агротуризм – очень перспективный сегмент рекреационного туризма, набирающий популярность в странах Европы. Он предполагает размещение в сельских гостевых домах и приобщение к

традиционному сельскому быту, но в комфортных условиях. Современные туристы, проживающие в городах, ценят этот вид отдыха за возможность прикоснуться к живой природе, народным традициям и к образу жизни местного населения.

Рекреационный туризм также имеет особое значение для маркетинга Новгородской области, как туристической дестинации, поскольку ассоциируется с прогрессивностью, молодостью, динамизмом, захватывающими впечатлениями, первозданной природой и т.д.

Сегмент рекреационного туризма растет в среднем на 15-20% в год.

Водный туризм, как сегмент рекреационного туризма

Часть турпотока Санкт-Петербурга, от которого во многом зависит турпоток Новгородской области, формируется за счет круизных и прочих водных туристов, путешествующих по Балтике и Неве, и поэтому этот сегмент является важным при оценке возможностей роста существующего турпотока в Новгородский регион и с учетом количества и качества водных объектов в области.

Развитие водного туризма стало особенно актуальным после введения изменений в законодательство о безвизовом пребывании круизных туристов на территории РФ. В этот список на Северо-Западе попали порты Калининграда, Выборга (Ленинградская область) и Санкт-Петербурга. Это решение открывает хорошие перспективы для увеличения турпотока в Санкт-Петербург и Ленинградскую область, но на турпоток в Новгородский регион не окажет существенного влияния в связи с тем, что в рамках 72 часового льготного пребывания туристов организация туров в регион невозможна. Однако территория Новгородского региона имеет качественные водные ресурсы для создания турпродуктов в сегменте водного туризма, что является перспективным в рамках решения России открыть свои внутренние водные пути для судов под иностранными флагами с 1 января 2011 года.

Водный туризм по внутренним рекам России всегда имел высокую популярность, как среди иностранных, так и среди российских туристов. После провала 90-х годов этот вид отдыха снова начал набирать популярность. Его рост ограничивается сегодня проблемами изношенности судов и причальной инфраструктуры, наличия участков на внутренних водных путях, где проход судов лимитирован, а также неконкурентоспособностью турпродукта из-за высокой стоимости и сравнительно низкой платежеспособностью россиян. Несмотря на проблемы с увеличением стоимости на круизы из-за топливного и экономического кризиса, спрос на этот вид отдыха сегодня сохраняется, и продолжает расти прежними темпами.

Сегмент круизного (водного) туризма по внутренним рекам растет на 10-20% в год.

Деловой (MICE) туризм. По оценкам всех экспертов значительная часть роста турпотока Новгородского региона обеспечивается за счет увеличения деловых туристов. Динамичное развитие гостиничной инфраструктуры и ее конгрессных возможностей, а также расстояние от Санкт-Петербурга в 180 км являются дополнительным преимуществом региона при организованной логистике доставки участников деловых встреч к месту их проведения. Оптимальная удаленность, как фактор организованности и высокой степени посещаемости участниками основных встреч, а также возможность реализации дополнительных целевых мини-мероприятий в пути следования, позволяет Новгородскому региону специализироваться в сегменте интенсив - туризма.

Сегмент делового туризма в России является молодым и оценивается некоторыми экспертами в 1,5 млрд. долларов. Основными конгрессными центрами являются Москва, Санкт-Петербург и Сочи в силу наличия высокой бизнес-активности и развитости инфраструктуры.

Помимо интенсив туризма, в Новгородской области деловой туризм может развиваться в следующих направлениях:

- привлечение крупных отраслевых мероприятий (региональных, федеральных, международных) – при наличии формирования соответствующей инфраструктуры индустрии встреч;

- проектирование и реализация собственных событийных проектов федерального и международного масштаба в новых – инновационных секторах российской экономики (сельское хозяйство, производство пищевых продуктов, формирование культурных индустрий, туризм, загородное строительство);

- привлечение значительной части рынка индустрии встреч из Санкт-Петербурга, близлежащих регионов и частично Москвы за счет предоставления уникальной возможности совмещения деловой программы и загородного отдыха в экологически чистых условиях – опять-таки, при наличии всей необходимой современной инфраструктуры, соответствующей мировым стандартам.

Темпы роста делового туризма составляют 25-30% в год. Наиболее динамично растет сегмент интенсив-туров, ежегодно увеличиваясь на 40%.

В целом общее развитие рынка и повышение мобильности населения создают хорошие условия для развития различных видов туризма на территории Новгородской области. Однако конкуренция со стороны других, более развитых и технологичных туристических регионов будет нарастать.

2. Обзор практики реализации программ развития туризма в субъектах Северо-запада

2.1. Перечень субъектов СЗФО, на территории которых приняты и действуют региональные программы развития туризма.

№ п/п	Субъект	Программа
1	Республика Карелия	«Развитие туризма в республике Карелия на период до 2010 года»
2	Калининградская область	«Развитие Калининградской области как туристического центра на 2007 – 2011 годы»
3	Мурманская область	«Развитие туризма в Мурманской области на 2009 – 2011 годы»
4	Вологодская область	«Развитие внутреннего и въездного туризма в Вологодской области на 2009 – 2012 годы»
5	Ленинградская область	«Информационная поддержка развития сферы туризма и рекреации Ленинградской области на 2009 год» Идет разработка программы на 2010-2015 годы
6	Псковская область	Идет разработка программы на 2010-2015 годы

7	Республика Коми	Идет разработка программы на 2010-2015 годы
8	Архангельская область	«Развитие туризма в Архангельской области (2007 – 2009 годы)»

В целом регионы Северо-Запада имеют хороший опыт в реализации программ развития туризма. Ряд регионов – Мурманская, Архангельская, Вологодская области, Республика Карелия уже реализуют второй цикл программ, успешно отработав в 1990 годах региональные программы развития туризма.

Современные программы в регионах сегодня в основном направлены на формирование конкурентоспособной инфраструктуры и регионального турпродукта. Формирование конкурентного турпродукта – сложный технологический процесс, в котором участвуют десятки и сотни специалистов. Организация их взаимодействия – управленческая задача. Программа развития туризма, ориентированная на современные управленческие технологии, – один из эффективных инструментов ее решения.

Основными показателями оценки эффективности программ в регионах Северо-Запада является:

- ✓ Объем въездного турпотока и его рост
- ✓ Увеличение вклада туризма в региональную экономику, повышение доли туризма в ВРП региона;
- ✓ Объемы бюджетных вложений
- ✓ Объем внебюджетных инвестиций в туризме;
- ✓ Количество занятых в туризме
- ✓ Продолжительность пребывания туристов в регионе (дни)
- ✓ Затраты туриста в регионе
- ✓ Количество гостиниц, номерной фонд и среднегодовой коэффициент загрузки гостиниц
- ✓ Количество качественных гостиничных мест на тысячу жителей
- ✓ Количество классифицированных гостиниц
- ✓ Количество ТИЦ в регионе

2.2. Анализ размеров финансирования с привязкой к валовому региональному продукту субъектов.

Объемы финансирования программ в регионах СЗФО

Программа	Объем финансирования из бюджетных средств (тыс. руб.)	ВРП субъекта (млн. руб.)
«Развитие туризма в республике Карелия на период до 2010 года»	24.960,0	104 622,9
«Развитие Калининградской области как туристического центра на 2007 – 2011 годы»	144.595,0	145 920,6
«Развитие туризма в Мурманской области»	42.345,0	192 176,6

на 2009 – 2011 годы»		
«Развитие внутреннего и въездного туризма в Вологодской области на 2009 – 2012 годы»	198.585,0	243 947,6
«Информационная поддержка развития сферы туризма и рекреации Ленинградской области на 2009 год»	4.469,2	312 405,0
«Развитие туризма в Архангельской области (2007 – 2009 годы)»	7.000, 0	286 861,9

Успехи развития въездного туризма в СЗФО во многом связаны с активной политикой региональных органов власти. В ряде регионов финансирование программ по туризму составляет от 0,1 до 0,015% от ВРП. В целом в последние годы существовала тенденция увеличения бюджетов на туризм, однако, уже в 2008 году в отличие от предыдущего года, объем финансирования целевых программ остался на прежнем уровне, практически не продемонстрировав роста.

**Объемы финансирования целевых туристских программ из областных и республиканских бюджетов по годам, в млн.руб.,
2004-2009**

Субъекты СЗФО	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Санкт-Петербург	6.0	0.0	120.0	150.0	153.0	
Вологодская обл.	46.8	28.6	39.6	50.4	53.3	55.5
Калининградская обл.	3.8	3.81	3.85	5.20	5.05	
Ленинградская обл.	2.7	2.7	4.3	3.6	4.1	
Новгородская обл.	н.д.	н.д.	0.4	1.6	3.3	3.0
Карелия республика	2.1	2.1	3.5	10.8	3.01	
Мурманская обл.			1.8	2.0	2.5	
Архангельская обл.	0.9	1.0	1.1	2.74	2.06	0.72
Псковская обл.	0.4	0.5	0.5	0.6	0.6	
Коми республика	н.д.	0.8	0.9	н.д.	н.д.	

Источник: Турбарометр Северо-Запада 2008, официальные документы региональных органов власти

3. Анализ возможных сценариев развития туризма: при условии сохранения имеющегося финансирования, в условиях прекращения государственной поддержки, и с учетом принятия программы

При существующей сегодня общей ситуации состояния индустрии туризма и его инфраструктурной обеспеченности в регионе существует 3 сценария развития туризма в Новгородском регионе:

1. При сохранении существующих условий работы туристической индустрии в регионе и при прекращении государственной поддержки с учетом ситуации экономического кризиса прогнозируется, что региональный рынок будет зависеть от рынка РФ и упадет или сохранит основные объемы в привязке к нему. Если общероссийский туристский рынок упадет на 25 %, то и новгородский рынок уменьшится на эти цифры.

2. При сохранении существующего финансирования и в случае консолидации усилий власти и бизнеса, выработки согласованной стратегии позиционирования региона, принятия достаточных маркетинговых бюджетов, в краткосрочном периоде возможно удержать падение и стабилизировать турпоток на существующих объемах в 270 тысяч туристов. В этом сценарии по мере выхода России и европейских стран из кризиса и роста покупательной способности населения, возможно удержать рост турпотока на 4-6% в год.

3. Для серьезного изменения ситуации и увеличения турпотока в регион хотя бы в два раза на долгосрочный период (5 лет) необходимы существенные вложения в отрасль и инфраструктуру регионального туризма. При этом эти вложения окупятся, т.к. увеличение турпотока до 500 тысяч туристов в год принесут в экономику области ежегодно от 2 до 4,5 млрд. рублей²³.

4. Оценка соответствия стратегических целей тем проблемам, которые сдерживают развитие туризма в регионе, и оценка адекватности предлагаемых мероприятий и заявленного финансирования поставленным целям

Основными вызовами, диктуемыми внешней ситуацией, изменениями на рынке, реализацией проектов в других регионах и т.д. для развития туризма в Новгородском регионе являются:

1. Повышение требований со стороны потребителей в отношении туристического продукта (что касается и инфраструктурной, и культурно-познавательной части);

2. Усиление конкуренции на внутреннем рынке туризма: несмотря на переориентацию части спроса (около 20 %) с выездного туризма на внутренний в 2009 году, увеличивающимся внутренним потоком будут пытаться воспользоваться многие регионы (особенно стремясь компенсировать снижение иностранных туристов).

При общем увеличении количества приезжающих туристов в регион его динамика с постоянно снижалась с 10% в 2006 году до 5% в 2007 г. А в 2008 году этот показатель составил всего 4,6 %. Этот показатель является очень тревожным и связан с рядом факторов:

²³ Сегодня турист тратит в регионе в среднем около 4 000,00 руб. Планируется увеличение этого показателя в связи с реализацией мероприятий программы до 9 000,00 руб.

– падением иностранного въездного потока в Россию и началом экономического кризиса, который в странах, поставщиках иностранных туристов почувствовали уже в 2008 году;

– снижением спроса со стороны иностранных и российских туристов на морально устаревший экскурсионный продукт в сфере культурного туризма, на котором специализируется Новгородская область;

– слабым развитием инфраструктуры туризма в регионе, особенно гостиниц туристского класса, новых форматов гостевых и сельских домов, неразвитостью инфраструктуры развлечения и досуга;

– отсутствием реальной поддержки туризма (в Новгородском регионе не существовало целевой программы развития туризма, и отсутствовала публично предъявленная стратегия развития туризма) и, как следствие, не консолидированность туррынка, недостатком средств на масштабный маркетинг туристского бренда региона и регионального турпродукта;

– транзитным характером турпотока в регионе – основная часть туристов посещает его в рамках транзитных групповых турпрограмм или проездом.

Основными проблемами для региона является следующее:

1. Высокий уровень специализации туризма области (культурно-познавательный туризм – более 50%), при недоформированности (для более длительного пребывания на территории региона) других видов турпродукта,
2. Недостаточный уровень развития инфраструктуры,
3. Низкий уровень известности туристских возможностей региона.

Предложенная программа «Развития туризма и туристской деятельности на территории Новгородской области на 2010-2012 годы» является весомым аргументом со стороны региональной администрации и говорит о серьезном и ответственном отношении к туризму, заявленному в качестве стратегического приоритета развития региона. Предложенные в программе цели и задачи имеют реалистичный характер и понятные количественные оценки ожидаемых результатов программы.

При этом необходимо учесть тот факт, что в 2010 году бюджетное финансирование программы будет ограниченным в связи с общей экономической ситуацией в стране и последствиями экономического кризиса для региональной экономики. Поэтому основной акцент в этот период необходимо сосредоточить на мероприятиях, не требующих большой финансовой поддержки со стороны бюджета.

Структура мероприятий программы отвечает специфике туристского маркетинга территории и основным критериям эффективности мероприятий в сфере туризма:

1. Прямые маркетинговые мероприятия: рекламные и ознакомительные туры; мероприятия – воркшопы, семинары, выставки, презентации
2. Интернет-маркетинг и развитие навыков электронных продаж
3. Управление образом территории: брендинг, реклама, разработка сувениров
4. Специальные события: ярмарки, конференции, фестивали и т.п.
5. Поддержка туроператоров (реклама, брошюры, интернет)
6. Маркетинговые исследования и аналитика
7. Развитие и продвижение конкурентоспособных турпродуктов

Основные направления реализации мероприятий программы соответствуют стоящим перед регионом проблемам и основным ключевым вызовам:

1. Формирование условий для получения туристской информации:
 - Создание сети информационных пунктов,
 - Модернизация и продвижение Интернет-ресурсов,
 - Формирование системы указателей как на территории г. Новгорода, так и на территории области,
 - Создание информационных источников (путеводителей, карт) и т.д.
2. Формирование условий для развития инфраструктуры:
 - Гостиницы 2-3 звезды, автокемпинги (от власти необходима информация о площадках под инвестиционные проекты в сфере туризма и понятные схемы их получения)
 - Общественное питание и развлечения (в меньшей степени требуется поддержка со стороны органов власти),
 - Дороги, транспорт и придорожная инфраструктура.
3. Реализация активной маркетинговой программы по продвижению туристских возможностей региона, направленной на разные возрастные группы. Крайне значимо синхронизировать увеличение интенсивности маркетинговой политики с развитием инфраструктуры.
4. Повышение качества предоставляемых услуг со стороны учреждений культуры:
 - Развитие современных форматов представления информации (в том числе, ориентированных на разные возрастные группы),
 - Усиление событийных и интерактивных элементов,
 - Синхронизация развития с новыми форматами: креативными индустриями.
5. Повышение конкурентоспособности регионального турпродукта:
 - Создание системы поддержки новых проектов, направленных на создание новых турпродуктов или развитие существующих;
 - Развитие системы доступности информации о турпродуктах и возможности их приобретения;
 - Формирование региональной системы качества турпродукта
6. Создание условий для развития креативных индустрий:
 - Сувенирная продукция (в том числе берестяные, ювелирные, гончарные, стеклодувные мастерские и т.д.),
 - Проектов, создающих современные форматы городской среды,
 - Формирование условий для развития сектора дизайна (в том числе дизайна городской среды), архитектуры и т.д., с использованием местных традиций
7. Создание условий для развития видов туризма, направленных на отдых – городской, сельский, рекреационный:
 - Городской: проведение реновации центральной части г. Новгорода, реализация проектов по модернизации городского пространства в малых городах, представляющих потенциальный интерес для туристов (Валдай, Старая Русса, Боровичи),
 - Сельский: создание сети сельских и гостевых домов (в среднесрочной перспективе – в непосредственной близости с крупными туристскими центрами),

– Рекреационный: формирование условий (резервирование земель, развитие инфраструктуры и новых видов туризма) в районе реки Волхов, озера Ильмень и Национального парка «Валдайский», привлечение инвесторов.

8. Включение региона в более сложные маршруты (как российские, так и европейские):

– Подписание соглашений с Санкт-Петербургом, Москвой и другими регионами, которые являются источниками туристского потока;

– Разработка программ межрегиональных маршрутов с Псковской и Тверской областью с целью увеличения объема турпотоков в сегменте организованного туризма;

– Усиление взаимодействия с прибалтийскими странами в целях усложнения туристских маршрутов.

5. Общее заключение по проекту программы

Туризм – одна из наиболее динамично развивающихся сфер мирового хозяйства, которая в настоящий момент уже не может развиваться стихийно. Эта отрасль региональной экономики требует грамотного управления для успешного развития, особенно в новых пост-кризисных экономических условиях.

Новгородский регион со своими туристическими ресурсами существует не в замкнутом пространстве, а в очень конкурентной среде в региональном, страновом и международном масштабе. В последние годы многие российские регионы прошли этап осознания своих потенциальных возможностей в сфере развития туризма и реализовали первый цикл программ по туризму, направленных на оценку и картирование ресурсов, построение управленческих и маркетинговых структур развития туризма, освоение рыночных инструментов продвижения регионов через участие в выставках и выпуск печатной продукции. Наступает период новых управленческих технологий в развитии территорий с помощью ресурсов туризма.

Для того чтобы выиграть в этой конкурентной борьбе, Новгородскому региону необходимо использовать для развития туризма комплексный подход, в связи с рядом ограничений, существующих в туристической инфраструктуре региона. Для преодоления этих ограничений необходимо, чтобы в реализации мероприятий программы участвовали все ведомства, отвечающие за тот или иной участок региональной инфраструктуры или деятельности. Необходимо четко понимать, что один комитет культуры не может отвечать за развитие всей отрасли, включающей состояние исторических центров городов, аэропорт, дороги, речные причалы, молодежную и кадровую политику, вопросы безопасности и т.д. Предложенная программа развития туризма является ключевым инструментом согласования действий и позиций всех заинтересованных лиц и ответственных структур.

Важным условием предложенной разработчиками программы так же является то, что она включила в себя все инициативы муниципальных и районных администраций и таким образом учитывает реальное состояние дел в районах Новгородской области.

Об актуальном состоянии и перспективах развития сувенирной индустрии Новгородской области

Соболева О.С.

Комитет культуры, туризма и архивного дела области

Понятие, история и классификация сувениров

Сувенир (от французского слова *souvenir* – подарок на память) – памятный предмет, связанный с пребыванием в том или ином месте (стране, городе, историческом месте, на выставке) или с каким-либо памятным событием. В большинстве случаев это изделия декоративно-прикладного искусства и художественной промышленности.

К сувенирам относят **изделия с четко определенными признаками** – оригинальные, художественно оформленные в традиционном для республики (края, области) стиле, отображающие национальные или местные особенности, выдающиеся события, памятные даты, достижения отечественной науки, культуры, искусства, спорта. Тем самым сувениры выполняют познавательную роль, способствуют взаимопониманию, духовному обогащению и сближению людей и народов, отражая жизнь и культуру страны, которую они представляют.

Еще в древнейшие времена было принято сопровождать посольства подарками и сувенирами. Несмотря на то, что индустрии по производству сувенирной продукции тогда еще не существовало, можно предположить, что сувениры существуют уже не первую тысячу лет.

Самый недорогой и массовый вид фирменных подарков – это так называемые **промо-сувениры** (промоушн-сувениры, рекламные сувениры). Без рекламных сувениров не обходится ни одна выставка, мероприятие, презентация, переговоры, а также рекламная акция, дегустация, мерчандайзинг и прочие промоакции, прочно вошедшие в рекламный обиход.

Первым рекламным сувениром многие исследователи считают календарь, который в 1845 был подарен одним американским коммивояжером нескольким своим клиентам. Особенностью этого подарка, превращающей этот календарь в рекламный сувенир, была надпись, которая содержала контактные данные предпринимателя. Очень скоро примеру предпринимателя последовали и другие компании. Через несколько лет рекламные сувениры стали повсеместно использоваться на рекламном рынке.

В то время в качестве сувениров зачастую предлагались весьма необычные вещи. В конце 19 – начале 20 веков в качестве сувениров использовались попоны для лошадей, тенты для автофургонов и деревянные щупы для измерения уровня бензина. Более популярными были, конечно, традиционные календари, ручки и записные книжки с фирменной символикой, которые с успехом используются в этих целях и в настоящее время.

Адресные **бизнес-сувениры** – одна из категорий **корпоративных подарков**, предназначенных для постоянных клиентов и деловых партнеров. На адресные бизнес сувениры обязательно наносится символика компании-дарителя.

В России деловые бизнес сувениры перестали быть диковинкой, деловые люди быстро учатся выбирать, дарить и получать подарки. И если раньше сувенирную продукцию со своим логотипом заказывали только самые крупные и известные компании, то теперь сувенирную продукцию заказывает практически каждая компания.

Отдельно следует выделить **сувениры-шутки, сувениры-сюрпризы**, тематически связанные с любимыми героями сказок, мультфильмов, театров кукол.

Изделия народных художественных промыслов – своего рода эталоны сувениров. Во-первых, они являются выразителями художественной культуры определенного региона. Во-вторых, они всегда обладают специфическими выразительными средствами и художественными достоинствами, воплощающими единство ремесла и искусства, отточенного многими поколениями мастеров.

Таким образом, сувенирами могут быть различные изделия, имеющие как чисто декоративное, так и декоративно-утилитарное назначение. Но они должны обязательно нести в своем художественном решении знаковую информацию. Нельзя считать сувенирами предметы, имеющие сугубо утилитарное назначение: сахарницы, конфетницы, кувшины, винные наборы, стаканы для салфеток, чайники, лампы, зеркала и т. п.

Обзор мирового, российского и новгородского рынков сувенирной индустрии

Трудно представить себе любой современный туристический центр без сувениров. В Японии, например, около особо почитаемого Киотского монастыря есть «сувенирная улица» не менее километра длиной.

В настоящее время сформировалась мощная индустрия сувенирной продукции. О ее масштабах можно судить по количеству сувениров, ежегодно реализуемых в различных странах. В США, которые являются мировым лидером в потреблении бизнес-сувениров, объем рынка оценивается в 20 млрд. долларов и является важной составляющей национальной экономики.

Беспорным лидером в области сувенирной индустрии сегодня являются производители южно-азиатских государств. Они производят от 85 до 95 процентов от всей сувенирной продукции, представленной на мировом рынке. Известно, что практически любой современный сувенир произведен в Китае. На долю Европы приходится изготовление мелких и недорогих сувениров – авторучек, брелоков, канцелярских принадлежностей и других подобных товаров, доставлять которые из далекой Азии просто экономически невыгодно.

Рынок сувенирной продукции в России, по оценкам экспертов, является одним из самых динамично развивающихся, ежегодное увеличение в объеме составляет около 30%. Увеличивающийся спрос на сувениры создает условия для развития рынка поставщиков и продавцов сувенирной продукции. Темпы роста этого рынка сопоставимы с темпами роста рынка наружной рекламы и телевидения.

Вместе с тем на данный момент по объемам потребления сувениров Россия значительно уступает развитым странам Европы и США. Годовой оборот российского рынка бизнес сувениров составляет около 300 млн. долларов, что почти в 70 раз меньше, чем в США.

За последние годы в России сформировалась культура реализации бизнес-сувениров. Люди осознали необходимость сувенирной продукции как важного инструмента

маркетинговой политики, производители и поставщики за счет этого существенно увеличили оборот. Растет число компаний, специализирующихся на сувенирной продукции.

Историю **новгородского сувенирного производства**, видимо, нужно начинать с таких протосувениров, как валдайские баранки и валдайские колокольчики. Во всяком случае, валдайские баранки были известны на всём протяжении тракта Москва – Санкт-Петербург, а колокольчик «Дар Валдая» и до сих пор является предметом оживлённой сувенирной торговли и собирательства. Каких-то более ранних свидетельств об устойчивом сувенирном производстве нет.

Масштабное производство сувенира как такового началось на Новгородчине в 50-60-е гг. XX века. Тогда на 17 промышленных предприятиях области были созданы участки по выпуску товаров народного потребления, среди которых значительную долю занимала сувенирная продукция – мелкая пластика, свечи, валдайский колокольчик, чеканка и т.д.

Основным традиционным художественным промыслом Новгородчины считалась тогда крестецкая строчка, которая вошла в моду с 70-х годов XIX века. Тогда же появилось массовое производство строчевых изделий.

Однако строчевой промысел, как и другие, существующие в условиях фабричного производства, в постсоветское время столкнулись с типичными трудностями: противоречие между требованием технологии производства и разным характером труда, неоправданные накладные расходы, негибкость и неумение реагировать на изменение конъюнктуры рынка и т.п. С начала 90-х гг. и до настоящего времени фабрика и соответственно промысел неуклонно стагнировали.

Одним из самых популярных новгородских сувениров 60-80-х гг. была т.н. «синяя посуда» – посуда, покрытая синей кобальтовой глазурью и расписанная сусальным золотом, выпускавшаяся фабрикой «Возрождение» (пос. Бронница Новгородского района). Сейчас эта посуда тоже пользуется спросом, но только на вторичном рынке и поскольку туда она поступает от владельцев, а не с завода, и продаётся по любой, самой низкой цене, то выдерживает конкуренцию, например, с китайским ширпотребом.

Сувенирное производство в те годы было развито также на Новгородском опытно-экспериментальном заводе металлоизделий, объединении «Новгородлеспром», стекольных заводах в Чудово и Малой Вишере, ряде других промышленных предприятий области. Таким образом, Новгородская область обладает относительно высоким общим потенциалом развития сувенирной индустрии, который основывается на историко-культурном потенциале, наличии туристического потока и определенного знания о городе в России, наличии некоторой производственной базы, художественных ремесленных традиций.

В настоящее время рынок сувенирной индустрии в Новгородском регионе находится в ситуации формирования и характеризуется отсутствием ярких, раскрученных в общероссийском масштабе брендов, мастеров, имен и школ, аналогичных Хохломе, Семеновской игрушке, Палеху. На эту позицию сегодня может претендовать в какой-то мере только «валдайский колокольчик», который во многом привязан к бренду «Валдая». В целом на рынке преобладает типовая промпродукция и стандартный ассортиментный ряд, характерный для любого российского города.

С целью выработки рекомендаций по развитию сувенирного рынка Новгородской области в ноябре 2008 – марте 2009 года Комитетом культуры, туризма и архивного дела Новгородской области совместно с областными курсами повышения квалификации работников культуры и искусства был реализован **проект «Традиционные ремесла и**

сувенирная индустрия Новгородской области». К работе над проектом были привлечены эксперты из Москвы, Санкт-Петербурга и Великого Новгорода, представители турфирм, сувенирного бизнеса, научных кругов.

Целью проекта являлся анализ ситуации на рынке сувенирной продукции Новгородской области, разработка рекомендаций по разработке и продвижению новых сувениров, определение возможных мер государственной (областной) и муниципальной поддержки производства и продвижения.

Задачами исследования были:

- экспертная характеристика *существующей сувенирной продукции* Новгородской области, а также сложившихся тенденций и условий сувенирного производства на территории области;
- экспертная характеристика *продаж и потребления сувениров* на территории области;
- анализ основных проблем развития сувенирного производства в области;
- экспертная характеристика *потенциала и возможностей* развития сувенирной продукции Новгородской области, в том числе на основе *потенциала традиционных ремесел и промыслов, культурно-исторических (символических) ресурсов, потенциала реализации сувениров на туристическом рынке* и др.;
- выработка экспертных рекомендаций относительно возможных *направлений создания новых сувениров* Новгородской области, и мер областной и муниципальной поддержки производства и продвижения сувенирной продукции.

В рамках проекта были проведены полевые исследования и наблюдения, а также экспертные опросы в населенных пунктах и среди региональных лидеров турбизнеса и туристической индустрии.

Всего за время исследований на территории Новгородской области было обследовано 6 площадок, являющихся, по результатам предварительных исследований ключевыми в плане развития сувенирной индустрии. Также был осуществлен анализ рынка сувенирной продукции Республики Карелия и г. Таллинн (с выездом группы экспертов).

Результаты исследования были обсуждены на семинаре «Традиционные промыслы и сувенирная индустрия Новгородской области».

По результатам исследований были сделаны соответствующие выводы и разработаны рекомендации по развитию сувенирной индустрии на территории Новгородской области.

В результате анализа эксперты пришли к следующим выводам:

Рынок сувенирной индустрии в Новгородском регионе находится в ситуации формирования и характеризуется отсутствием ярких, раскрученных в общероссийском масштабе брендов, мастеров, имен и школ.

На рынке преобладает стандартный ассортиментный ряд, характерный для любого российского города.

Продаваемые в регионе сувенирные изделия в основном *производятся на внешних рынках*.

Развитие сувенирной продукции Новгородской области возможно на основе **ресурсов традиционных ремесел и промыслов**. Существующего ремесленного потенциала достаточно для выделения на его основе ряда проектов, которые, при необходимых достройке, сопровождении и поддержке могут вывести новгородскую «сувенирку» на новый уровень

Большой потенциал включения в сувенирную продукцию **имеют культурные ресурсы**. Экспертная оценка показала более десятка позиций: музейный реплики, берестяная грамота, археология, политический сувенир и т.д.

Потенциал туристического потребления на территории области ограничен **темпом роста турпотока** (согласно экспертным оценкам, ежегодный рост сегмента культурно-познавательного туризма в России составляет 5-10 %, а по данным администрации Великого Новгорода ежегодный рост этого вида туризма за период 2000-2008 года превосходит 20%. В то же время этот сегмент рынка ограничен, и в ближайшее время можно ожидать его насыщение).

Эксперты определили пути развития рынка сувенирной продукции:

Интенсивный путь развития рынка сувенирной продукции предполагает не столько ориентацию на внутренний рынок региона, сколько продвижение новгородских сувениров на внешние рынки.

Производство сувениров должно быть связано со стратегическими целями развития Новгородской области, с развитием малого предпринимательства, продвижением образа территории, как на российском, так и на международном рынке.

В ходе проведенных исследований и обсуждения их результатов на проектном семинаре экспертами были сделаны **выводы, выходящие за рамки проведенной работы:**

В современных условиях туриндустрия является одной из самых перспективных составляющих экономики области. Причиной этого является отсутствие собственной сырьевой базы, слабо развитая промышленность, а также недостаточное количество людских ресурсов, что ограничивает развитие других отраслей экономики.

Как уже отмечалось, рынок туризма Новгородской области имеет естественные ограничения, рано или поздно должно произойти его насыщение.

Рынок сувенирной продукции является частью туриндустрии, но он **может стать одной из самостоятельных отраслей экономики**. Если емкость внутреннего туристического рынка ограничена, то продвижение новгородских сувениров на внешние рынки сбыта имеет самые блестящие перспективы. Кроме того, продвижение узнаваемых новгородских сувениров за пределы области служит и продвижению положительного имиджа региона, повышению его узнаваемости, что неизбежно приводит к росту инвестиций, в том числе и в иные отрасли экономики.

В настоящее время наиболее перспективным является продвижение сувенирной продукции на два ближайших очень емких рынка, являющихся ключевыми для экономики региона – это **Санкт-Петербург и Москва**. Инструментом для завоевания этих рынков является, в первую очередь, использование такого капитала, как историческое и культурное наследие региона.

В ситуации мирового экономического кризиса и его последствий для международного туристического рынка видится более реалистичной **стратегия, ориентированная на внутренний туризм**. Наступает период переориентации туристских потоков на более экономичные внутренние поездки по своей стране.

У Новгородского региона появляется возможность привлечь этот поток за счет предложения нового туристического концепта, учитывающего современный спрос со стороны российских туристов. Особенно привлекательным может стать предложение для туристов с детьми, интересы которых сегодня практически не учитываются в туристических стратегиях.

Таким образом, завоевание внешних рынков сувенирной продукции, как и развитие туристического рынка в целом становится невозможным без создания и продвижения взаимосвязанных брендов территории и производимой продукции, создания и тиражирования узнаваемых визуальных образов, проведения масштабных рекламных кампаний.

Однако это потребует от Новгородского региона **переформатирования всей туристской инфраструктуры**.

Производство сувениров должно быть связано со **стратегическими целями развития Новгородской области**, с развитием малого предпринимательства. Продвижение образа территории, как на российском, так и на международном рынке, увеличение туристического потока, развитие региональной туристической инфраструктуры, увеличение количества рабочих мест, занятых в сфере туристических услуг и т.д.

Эксперты отметили, что развитие рынка сувенирной продукции, продвижение ее на внешние рынки возможно лишь при реализации всесторонних **мер государственной поддержки** как отдельных предприятий и художников, так и инфраструктуры реализации сувениров (создание бизнес-инкубаторов, введение налоговых льгот, предоставление льготных кредитов).

В этом направлении целесообразно осуществлять широкомасштабное межведомственное взаимодействие путем координации действующих областных целевых программ (по развитию туризма, развитию малого предпринимательства, внешнеэкономической деятельности и т.д.).

Рынок сувенирной продукции может успешно развиваться только в том случае, если он отталкивается не от интересов производителя, как это происходит сейчас, а от интересов потребителя. При этом нужно работать не с каждым потребителем в отдельности, а трансформировать всю систему, включая обновление товарного ряда, модернизацию производственной базы, координацию деятельности всех заинтересованных игроков.

В рамках **маркетинговой политики** должно быть определено, какой образ территории продвигается и для кого, т.е. к чему привязаны PR- и промо функции новгородских сувениров, с какими экспортными товарными группами они должны быть связаны.

Нужен целый комплекс мер, и начинаться он должен с создания и продвижения узнаваемого бренда Новгородской области. С этой целью предполагается проведение с участием всех заинтересованных сторон **ежегодного проектного семинара**, посвященного развитию, как рынка сувенирной продукции, так и туристической индустрии в целом.

Старая Русса – перспективы развития туризма

Дмитриев А. О.
Васильев С. Ю.

*Комитет по культуре и делам молодежи
Администрации Старорусского муниципального района*

Туризм вошел в XXI век как самый стабильно развивающийся сектор экономики, серьезно влияющий на социально – экономическое развитие многих стран мира.

В настоящее время Россия в качестве страны, развивающей туризм, занимает весьма незначительное место на мировом туристском рынке. На долю въезжающих в Россию туристов приходится примерно 1% мирового туристского потока. Это низкий показатель, учитывая, что культурно-исторический и природный потенциал России гораздо выше, чем во многих странах, с традиционно высокой туристской посещаемостью.

Мировая практика показывает, что туризм способствует развитию экономики, социальной инфраструктуры, повышению благосостояния и развитию личности человека, а именно:

– Решение экономических проблем: 1) рост доходов от туристской деятельности, 2) от функционирования объектов туризма, 3) от налогов турорганizations, 4) от налогов предприятий-партнеров (транспортных, общепитовских, производства сувениров и т.д.).

– Решение социальных проблем: 1) рабочие места, 2) развитие личности туриста, 3) повышение культуры населения через общение с представителями других стран и народов, 4) необходимое повышение образовательного уровня.

Фактором развития туризма в регионе являются туристские ресурсы. Это исходный базис для планирования производства туристского продукта и его реализации. Ядром туристских ресурсов являются природные, культурные, экологические и исторические достояния. Возможности их использования связаны с изучением состояния памятников, исторических мест, природных зон, экологической обстановкой. Инфраструктура включает в себя дороги и транспорт, гостиницы и др. средства размещения; снабжение, питание, магазины, кафе и др., связь и коммуникации, информационное обеспечение, профессиональные кадры.

В настоящей статье на примере Старорусского муниципального района мы рассмотрим взаимосвязь этих факторов.

Перспективы развития туризма на территории района обусловлены его выгодным географическим положением. Территория района находится в наиболее благоприятных природно-климатических условиях, существующих в Новгородской области. Здесь наибольшая продолжительность безморозного периода, выше температурный фон. Район богат природными, рекреационными, историческими и культурными ресурсами.

Так, на территории Старорусского района расположены 63 памятника градостроительства и архитектуры, 1 памятник искусства, 91 памятник истории, 62

памятника археологии. Памятники градостроительства и архитектуры представлены, в основном, постройками XIX – начала XX веков (за исключением храмовой архитектуры) и находятся в удовлетворительном состоянии. К памятникам истории относятся воинские захоронения, памятные знаки и мемориалы, посвященные событиям Великой Отечественной войны. Памятники археологии – сопки, курганы, жальники, селища – расположены, в основном, на территории района. Самым значительным памятником археологии является культурный слой города Старая Русса, мощность которого сопоставима с мощностью культурного слоя Великого Новгорода.

Более 40 лет ведутся планомерные археологические исследования по изучению культурного слоя. В ходе раскопок получено множество уникальных материалов. Ежегодно в августе-сентябре оформляются музейные экспозиции, посвященные окончанию очередного археологического сезона. Археология Старой Руссы привлекает внимание не только отечественных, но и зарубежных специалистов, которые публикуют материалы о Старой Руссе в специализированных зарубежных изданиях. Археология Старой Руссы может стать не только интересным туристическим продуктом, по примеру шведского Готланда, но и способствовать позиционированию Старой Руссы как одного из исторических и промышленных центров Новгородской республики.

Неразрывно связана Старорусская земля с именем Федора Михайловича Достоевского. Ежегодно здесь проводятся Международные чтения «Достоевский и современность», Фестиваль камерных спектаклей по произведениям писателя. Однако использование этих мероприятий как продукта для развития событийного туризма является неудовлетворительным, отсутствует их широкая реклама. Роман «Братья Карамазовы», действие которого разворачивается в городе, прототипом которого выступила Старая Русса, – одно из величайших произведений мировой литературы – не используется для создания бренда «Город Братьев Карамазовых».

Наличие на территории Старорусского района минеральных источников дает большую перспективу развитию оздоровительного туризма. На сегодняшний момент имеется лишь одно заведение, работающее в данном направлении – курорт «Старая Русса». В курорте расположены 7 жилых корпусов, способных одновременно разместить до 600 человек, в то время как потенциал минеральных ресурсов позволяет, при наличии соответствующей инфраструктуры, многократно увеличить число отдыхающих.

Большие перспективы связаны и с развитием паломнического туризма. Далеко за пределами Новгородской области известна чудотворная икона Старорусской Божией Матери. Ежегодно 17 мая и 1 октября проходят праздничные мероприятия, связанные с иконой. Также на территории района расположен основанный в 1556 году Антониев Леохновский мужской монастырь, где хранятся мощи преподобного Антония Леохновского. Праздники в честь преподобного празднуются в Леохнове 3 раза в год и собирают большое количество паломников.

Особое значение в развитии интересных туристских маршрутов может играть обширная сеть водных объектов, и в первую очередь – озеро Ильмень – и как один из этапов знаменитого исторического «пути из варяг в греки», и как объект активного отдыха, связанного с охотой и рыбалкой. Также в районе насчитываются 11 памятников природы, наиболее известными из которых являются: Ильменский глинт (геологического,

геоморфологического, палеонтологического профиля), долина реки Псижа (комплексного, геолого-гидрологического профиля) и ряд памятников ландшафтного профиля.

Если проанализировать факторы, сдерживающие развитие туризма на территории Старорусского района, то можно выделить основные:

Дефицит информации о районных туристических ресурсах у российских и зарубежных интересантов (туроператоров, потенциальных инвесторов, граждан).

Недостаточно развит рынок гостиничных услуг. В Старой Руссе есть всего 1 гостиница «Полисть» класса «Две звезды», имеющая 108 номеров, из них 48 – одноместных, 52 – двухместных, 4 полулюкса и 4 люкса.

Имеющаяся сеть общественного питания не ориентирована на работу с туристами, практически отсутствуют летние кафе на территориях, граничащих с туристическими объектами. Система развлечений не отвечает запросам сегодняшнего дня и строится в основном на учреждениях культуры, коллективах художественной самодеятельности.

На территории района нет организаций, занимающихся приемом и сопровождением туристических и экскурсионных групп, разработкой и продвижением новых туристических продуктов. Отсутствуют информационно-справочные службы, информационно-рекламные указатели.

Жителями села, администрациями сельских поселений сфера туризма не рассматривается как один из источников своего дохода.

За исключением оздоровительного туризма, связанного с курортом «Старая Русса», туристическая деятельность на территории района носит эпизодический и хаотичный характер.

Таким образом, процесс формирования, становления и развития туристской отрасли в районе, решение проблем по эффективному и рациональному использованию туристского потенциала, требует четкого программно-целевого подхода. Для этого, в первую очередь, необходимо:

- Формирование современного и эффективного механизма управления туристской деятельностью в Старорусском районе. А именно: совершенствование механизма и организационных форм управления процессом развития туристской отрасли; развитие и совершенствование информационного обеспечения системы управления туристской отраслью; проведение маркетинговых исследований; координация деятельности по продвижению районных турпродуктов (услуг) на российский и международный рынок. С этой целью необходим координационный совет по развитию туризма при администрации муниципального района, в котором будут представлены администрация района, входящие в его состав поселения и субъекты туристской деятельности.
- Создание современной системы рекламно-информационного обеспечения туристской деятельности и содействие продвижению туристского продукта с целью создания положительного имиджа района как благоприятного для туризма: издание и распространение печатной продукции, различных туристских путеводителей, буклетов, наборов открыток и календарей; проведение рекламных

кампаний в СМИ, участие в выставках, проведение семинаров с целью повышения attractiveness Старорусского района; организация единой информационной службы с целью обеспечения различной информацией туристов и туристских предприятий на территории России и за рубежом, обеспечение ее интеграции с аналогичными региональными российскими и международными информационными службами.

- Содействие развитию объектов туристской индустрии: оказание информационно-методической поддержки инвесторам и предпринимателям; стимулирование развития материально-технической базы туризма; поддержка малого и среднего предпринимательства в области туризма; привлечение инвестиций, в том числе иностранных, в проекты по реконструкции действующих и строительству новых туристских объектов.
- Содействие в создании системы подготовки квалификационных кадров для туристской отрасли. Решение задач кадрового обеспечения посредством содействия в формировании системы подготовки кадров на базе учебных заведений района (Старорусский филиал Санкт-Петербургского Государственного Университета Сервиса и Экономики, Старорусского Политехнического Колледжа (филиала) НовГУ), участия в международных программах подготовки кадров для туристской отрасли.
- Сохранение и рациональное использование туристских ресурсов, объектов туристского показа, а также природного и культурного наследия Старорусского района.

Выполнение данных мероприятий приведет к укреплению материальной базы туризма, расширению географии и многообразия туристских маршрутов, позволит существенно усовершенствовать нормативную и организационную базу для осуществления туристской деятельности.

Принимая во внимание, что туризм, как никакая другая сфера экономики, способен оказывать стимулирующее влияние на функционирование многих смежных отраслей (торговля, транспорт, связь, строительство, производство товаров потребительского характера и др.), реализация мероприятий будет способствовать общему оздоровлению экономики, сохранению и созданию новых рабочих мест, увеличению финансовых поступлений в бюджеты всех уровней.

УЧРЕЖДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА В УСЛОВИЯХ РЕФОРМ

Культурно-досуговые учреждения муниципальных образований области в современных условиях

Осипова И.А.

*ГОУ «Новгородский областной
Центр подготовки кадров в сфере
культуры»*

В 2008 -2009 годах комитетом культуры, туризма и архивного дела Новгородской области совместно с ГОУ ДПО «Новгородский областной центр подготовки кадров» было проведено **изучение состояния и перспектив развития муниципальных учреждений культуры и искусства на территории Новгородской области.**

В ходе исследования учреждениям культуры были разосланы две анкеты. Первая из них носила достаточно формальный характер: от учреждений запрашивались данные о состоянии материально-технической базы (состояние здания, наличие оборудования, сведения о кадровом составе, оказываемых обязательных услугах и т.д.).

Вторая анкета была адресована непосредственно руководителям учреждений и имела своей целью выяснение реального положения дел. Это связано с тем, что официальная отчетность не всегда может проявить объективную картину – к примеру, в документах может быть отражено наличие определенного количества компьютерной техники, звуко- и светооборудования, а на самом деле вся эта техника уже давно устарела и не соответствует современным требованиям.

Важно было также выяснить, насколько муниципальные учреждения культуры готовы к переходу к современным хозяйственным отношениям. С этой целью в анкету был включен блок вопросов, посвященный спектру и структуре платных услуг, их соответствия запросам населения, а также о доле этих услуг в структуре финансирования учреждений.

В результате проведенного анкетирования был получен огромный массив информации, часть из которого и в настоящее время находится в стадии обработки.

К сожалению, формат и объем настоящего сборника не позволяют разместить все полученные в результате обработки данных материалы, поэтому мы остановимся на кратком анализе деятельности учреждений культурно-досугового типа.

На сегодняшний день на территории Новгородской области постоянно действуют 397 учреждений культуры досугового типа (КДУ).

Данные статистики свидетельствуют о том, что с каждым годом, преимущественно в сельской местности, сокращается их число. Так, например, в 2006 году было 412 муниципальных учреждений культуры, а к началу 2009 года эта цифра уменьшилась до 397. Это связано со многими проблемами, но в первую очередь, с причинами демографического

характера, в связи с чем местными администрациями принимаются решения о закрытии учреждений в малонаселенных пунктах.

Сегодня обеспечение выживаемости становится целью многих учреждений культурно-досуговой сферы. Когда на рынке досуговых услуг и предпочтений царит острая конкуренция, задаешься вопросом, как реально возможно разработать такую систему мероприятий, которая смогла бы решить не только проблемы самого учреждения культуры, но и создать условия, в которых можно свободно существовать и развиваться. Для того чтобы учреждения культурно-досугового типа смогли перейти к рыночным отношениям возникает необходимость постоянного обогащения содержания их деятельности, методов ее осуществления и поиска новых досуговых технологий.

Поскольку одной из **задач исследования** было изучение сложившихся тенденций развития сферы культурно-досуговых услуг и выявление основных факторов формирования предложения, то в данной статье хотелось бы подробнее остановиться на описании спектра платных услуг, которые действуют в муниципальных учреждениях культурно – досуговой сферы Новгородской области. А также на тех факторах, от влияния которых зависит их дальнейшее существование и развитие, а именно, состояния финансирования и материально-технической базы учреждений культуры.

В исследовании приняли участие 16 районов области: Батецкий, Боровичский, Валдайский, Демянский, Крестецкий, Маловишерский, Маревский, Новгородский, Окуловский, Парфинский, Пестовский, Поддорский, Солецкий, Старорусский, Хвойнинский, Шимский.

Опрошено 144 руководителя.

Из них: 12,5% районных, 6,3% межпоселенческих, 6,9% поселенческих городских и большинство - 74,3% поселенческих сельских (Диаграмма № 1).

Диаграмма № 1.



Важным фактором, влияющим на качество обслуживания граждан, является соответствие спектра оказываемых культурных услуг структуре досуга населения. В Новгородской области в 1997 году было проведено исследование социальных проблем

функционирования учреждений культуры²⁴, в котором данная проблема была детально рассмотрена. Вместе с тем, за прошедшее десятилетие досуговые предпочтения населения достаточно серьезно изменились. Во многом это связано с тем, что большинству граждан стали доступны такие технические средства, как компьютеры, DVD-проигрыватели, сети кабельного телевидения и т.д.

Динамика изменений досуговых предпочтений граждан приведена в табл. 1²⁵

Табл. 1. Динамика структуры досуга населения

Вид досуга	НовГУ, 1997	ВЦИОМ, 2008
Смотрю телевизор, слушаю радио	70%	60%
Занимаюсь домашним хозяйством, детьми, дачей	-	46%
Читаю газеты, журналы	-	42%
Встречаюсь с друзьями	34%	33%
Читаю книги	44%	27%
Слушаю музыку	50%	24%
Просто отдыхаю	51%	24%
Гуляю, езжу на природу	28%	15%
Смотрю видео	-	14%
Сижу за компьютером	-	12%
Посвящаю время хобби	18%	11%
Хожу в кинотеатры	2%	8%
Хожу на дискотеки, в ночные клубы	6%	6%
Бываю в театре	-	6%
Посещаю спортклубы, секции	5%	5%
Хожу в бары, рестораны	-	5%
Хожу в церковь	-	5%
Походы на рыбалку, охоту	14%	-
Занятие самообразованием	20%	-

Как видно из таблицы, большая часть свободного времени населения не связана с «публичным» времяпровождением, а, следовательно, и с деятельностью КДУ.

По оценкам новгородских социологов²⁶, в крупных селах чаще, чем в других типах поселений, встречаются люди, которые проводят время в одиночестве (20,6 %). В то же

²⁴ Отчет о социологическом исследовании «Социальные проблемы функционирования учреждений культуры Новгородской области»//Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого. Кафедра социологии. – Новгород, 1997.

²⁵ Данные ВЦИОМ взяты из статьи Е.Г. Перепелкиной «Оценка тенденций в сфере культуры работниками культуры муниципальных образований», помещенной в настоящем сборнике.

²⁶ Отчет о социологическом исследовании «Социальные проблемы функционирования учреждений культуры Новгородской области»//Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого. Кафедра социологии. – Новгород, 1997.

время обращает на себя внимание высокая распространенность «компанейских» форм досуга в райцентрах и поселках (32-40 %). Целесообразно учесть этот коммуникативный тип досуга при разработке программы и технологии деятельности местных учреждений культуры.

Наиболее распространенным из учреждений культуры в сельской местности является культурно-досуговое учреждение (клуб, Дом культуры), которое нередко является единственным универсальным учреждением, совмещающим в себе несколько досуговых функций. Одновременно он может содержать и концертный зал, и библиотеку, и кинозал, и культурно-эстетический центр, и танцплощадку.

В то же время, по оценкам социологов, никогда не посещает или посещают редко такие учреждения от 71 до 100 процентов населения (в зависимости от возраста). Наиболее массовая аудитория - молодежь в возрасте до 20 лет. Чаще других КДУ посещают подростки 15-17 лет. Среди тех, кто вообще не посещает клубные мероприятия, большую часть составляют люди старшего возраста, а также люди 21-30 лет (предположительно, молодые семьи)²⁷.

Таким образом, в сфере культурно-досуговой деятельности населения преобладают (с точки зрения частоты занятий) пассивные по сути виды досуга, которые не требуют больших затрат и реализуются, как правило, в домашней обстановке: «ничего неделание», просмотр телевизора, прослушивание музыки, досуговое чтение. Наименее привлекательными оказываются активные, творческие виды досуга - посещение кружков, секций, клубов.

Вместе с тем, несмотря на низкую посещаемость, потенциал учреждений культуры достаточно велик.

В настоящее время культурно-досуговые учреждения предоставляют населению услуги на бесплатной основе (за счет средств бюджетного финансирования), на платной (за счет средств потребителей), а также на частично платной основе (для льготных категорий населения, когда часть оплаты за проводимые мероприятия берет на себя муниципальное образование).

86,5% учреждений имеют перечень основных услуг, который содержит в себе примерно 22 наименования разных по форме и содержанию мероприятий. Также на основании Положения о платных услугах существует перечень платных услуг, который КДУ определяет самостоятельно.

Количество населения, охваченного всеми видами услуг КДУ, оценить достаточно сложно – учреждения ведут учет посещаемости мероприятий, однако процент населения, посещающего культурно-досуговые мероприятия можно оценить лишь социологическими методами.

В результате опроса мы видим, что из всего населения, охваченного всеми видами социально-культурных и образовательных услуг, 44,9% охвачено платными услугами.

Весь **перечень платных услуг**, которые сегодня предоставляют КДУ, представлен в таблице №2.

²⁷ Там же.

Табл. №2. Процент КДУ, предоставляющих конкретную платную услугу

Перечень платных услуг:	% от всех КДУ, указавших сведения
дискотеки	77,2%
праздничные концертные программы, вечера	63,2%
кинопоказы	39,7%
проведение мероприятий (юбилеи, свадьбы и т.д.)	38,2%
кружковая работа	16,2%
игры (бильярд, теннис, футбол)	10,3%
шоу-программы	10,3%
выставки, ярмарки-продажи	8,1%
аренда помещений	7,4%
гастрольная деятельность	7,4%
прокат костюмов, реквизита	5,9%
работа спортзала (спортивные мероприятия)	4,4%
компьютерный класс	3,7%
экскурсионная деятельность	2,9%
оформительская деятельность	2,2%
проведение выпускных, игровых программ для школьников, д/садов и пр.	1,5%
поздравления на дому	1,5%
смотри-конкурсы	1,5%
составление методических пособий, написание сценариев	1,5%
корпоративные вечеринки	1,5%
радиопоздравления	0,7%
видеосъемка	0,7%
аттракционы (батут)	0,7%
мелкий ремонт одежды	0,7%
фотоуслуги	0,7%
продажа картин, изделий ДПИ	0,7%
входной билет	0,7%

Из таблицы видно, что **большинство культурно-досуговых учреждений работают по старым, проверенным технологиям:** подготовка и проведение дискотек (77,2%), праздничных концертных программ и вечеров отдыха (63,2%), организация кинопоказов (39,7%), проведение торжественных мероприятий (юбилеи, свадьбы и т.д.) (38,2%).

Самым популярным видом услуг остаются дискотеки. Хотя дискотеки - это очень серьезная тема для обсуждения по многим аспектам, начиная от методики формирования репертуара и цен до вопросов безопасности. Здесь следует заметить, что дискотеки сегодня выполняют функцию молодежного досуга и, в то же время, являются для многих центров культуры источником дополнительных средств на развитие и на хозяйственные нужды.

Все больше проявляется заинтересованность в проведении мероприятий, связанных с семейными торжествами, например, юбилеи, свадебные обряды и т.д. – 38,2%.

Тенденцией позитивного состояния культурно-досуговой сферы в муниципальных образованиях области остается стабильность в организации любительских клубов и объединений, а также обучение в кружках, студиях, проведении мастер-классов (16,2%).

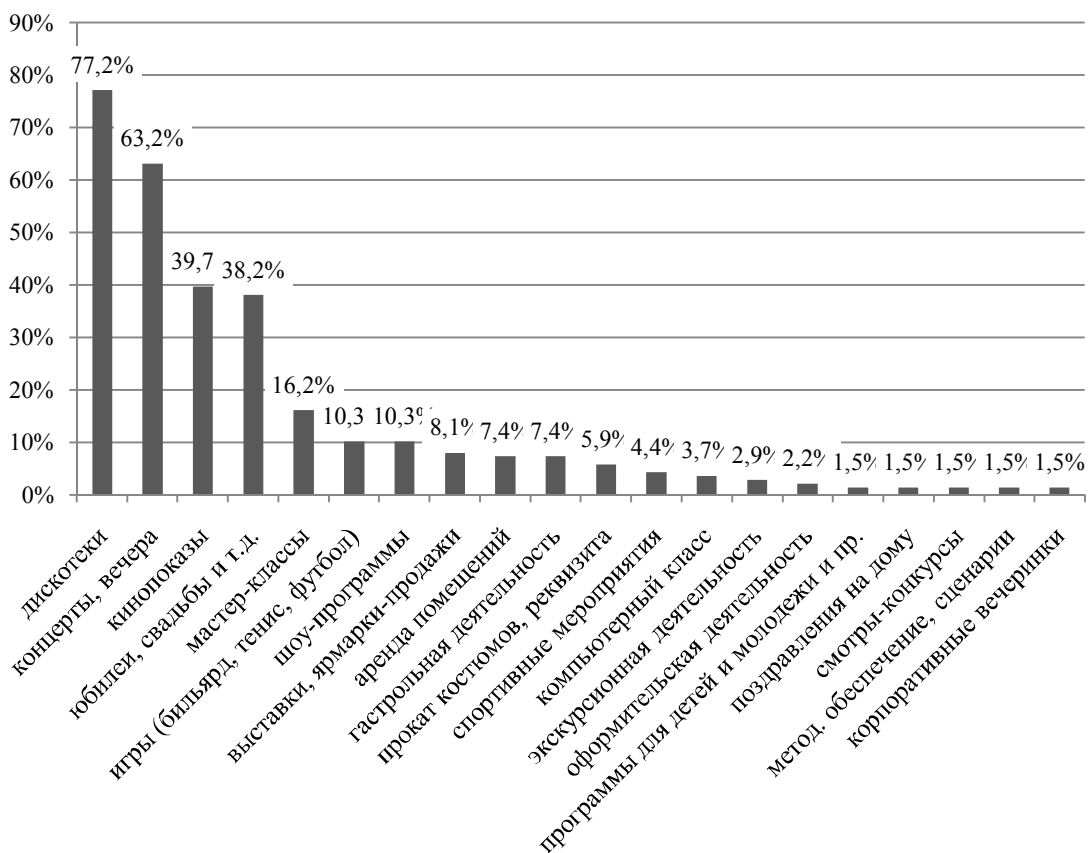
Интересно то, что одинаковый процент, по 10,3% каждый, в нашем перечне имеют традиционные шоу-программы и, совсем не характерные для этой сферы деятельности, спортивно-игровые виды услуг, например, такие, как бильярд, теннис, футбол.

Не во всех КДУ применяются такие виды деятельности, как организация выставок, ярмарок – продаж (8,1%). Это можно объяснить тем, что далеко не все сельские УК располагают помещениями, в которых можно было бы проводить данную работу.

Проведенный опрос показал, что гастрольной деятельностью занимаются всего лишь 7,4% учреждений. И на это есть ряд объективных причин, одной из которых является недостаточное финансирование, которое не дает возможности закупать костюмы, писать фонограммы и устраивать выездные концертные программы.

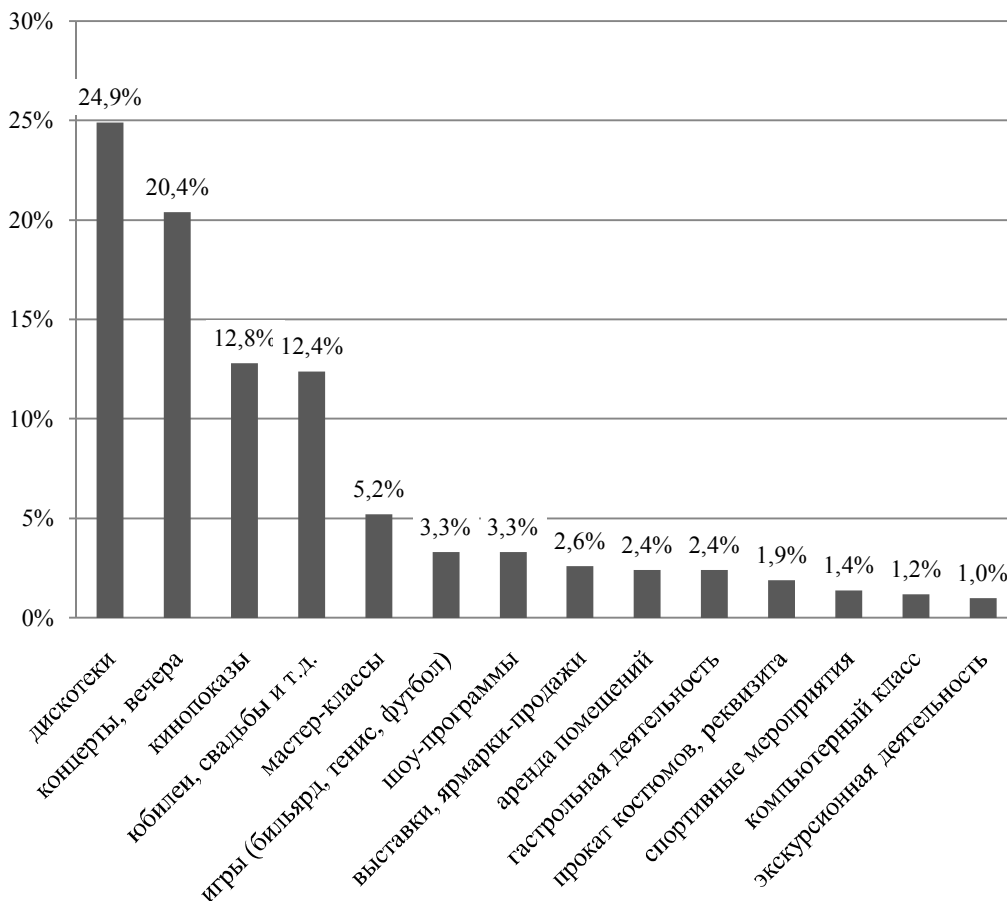
Процент культурно-досуговых учреждений, оказывающих различные платные услуги населению, отмечен на диаграмме № 2.

Диаграмма № 2



В общем объеме оказываемых платных услуг также преобладают дискотеки, праздничные концертные программы, кинопоказы и мероприятия, что видно из диаграммы №3.

Диаграмма № 3



В условиях дефицита бюджетного финансирования и возросшей конкуренции извне, культурно-досуговым учреждениям нужно больше обращать внимания на качество и разнообразие оказываемых платных услуг. Необходимо найти неповторимый путь повышения эффективности своей деятельности – ведь готовых рецептов на этот счет нет. Любой опыт работы в данном направлении ценен и важен. Так, например, достаточно интенсивно растет популярность следующих услуг: в Поддорском районе открыты курсы мелкого ремонта одежды, в Хвойнинском работают аттракционы, батуты. 1,5% КДУ проводят корпоративные вечеринки, организуют выпускные, игровые программы для школьников, детских садов, занимаются продажей картин, изделий декоративно-прикладного творчества. Допустим, нет ничего плохого в том, что некоторые организации

арендуют в КДУ небольшие помещения под свои офисы. Ведь аренда помещений – это нелишние финансовые влияния в общую культурно-досуговую деятельность учреждения (если, конечно же, здание находится в собственности данного учреждения). Сегодня необходимо развивать, прежде всего, востребованные услуги, за которые потребители готовы платить деньги.

Анализируя опыт разных современных культурно-досуговых учреждений, убеждаешься в том, что сейчас ни одна из подобных организаций не может выжить без развития платных услуг. Это общая тенденция, характерная для всех учреждений культуры без исключения. Нужно заметить, что оказание платных услуг – это не способ зарабатывания денег для данного учреждения, а способ его выживания.

Перейдем к анализу **финансового и материально-технического состояния учреждений культуры Новгородской области.**

Финансирование учреждений культуры муниципальных образований осуществляется из различных источников (диаграмма № 4)

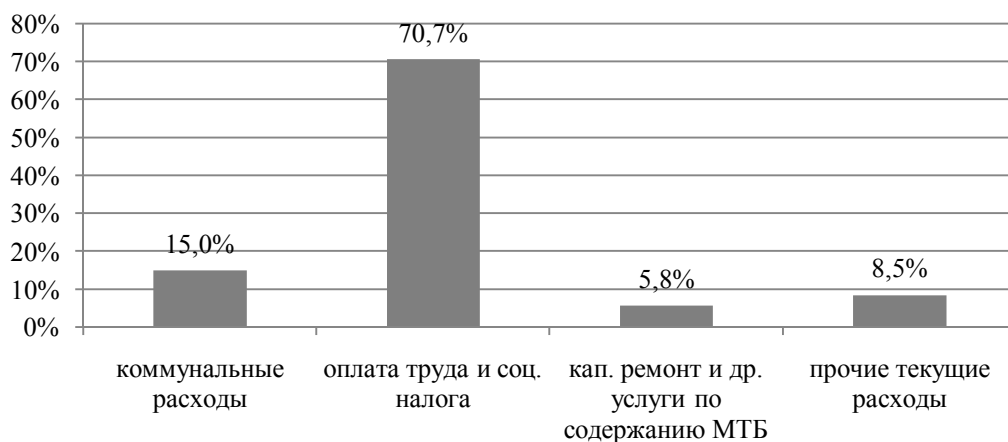
Диаграмма № 4. Доходы КДУ.



Из диаграммы следует то, что 87,6% средств идут из бюджета муниципального района, из областного - 2,1%, доходы от услуг населению составляют 10,3%, спонсорские – 0,8%

Структура бюджетных расходов имеет следующий вид (диаграмма №5).

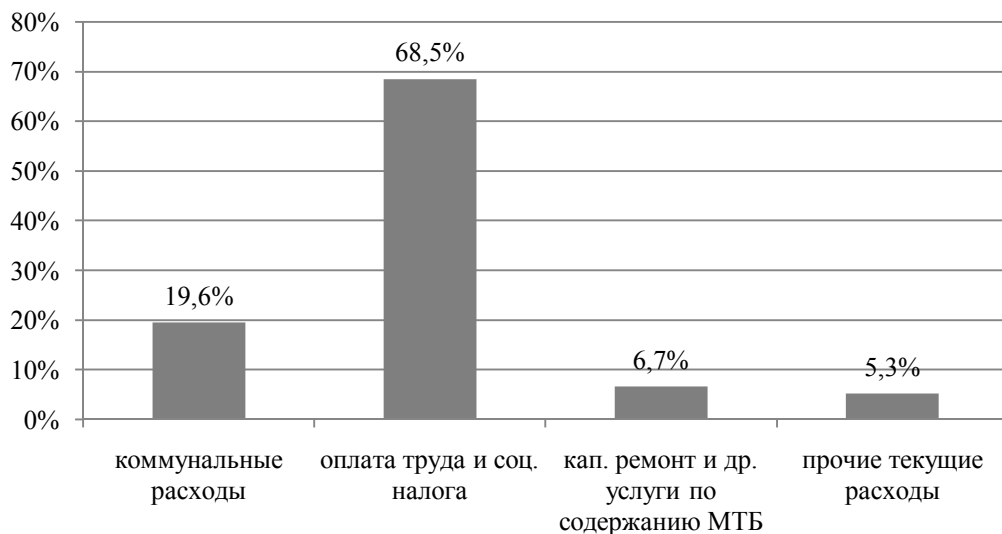
Диаграмма № 5 . Распределение расходов учреждения



Большинство расходов учреждения - 70,7% составляют расходы на оплату труда и социального налога, 15% - на коммунальные услуги, 8,5% – прочие текущие расходы, связанные с проведением мероприятий и пр., и только 5,8% - на развитие и укрепление материально-технической базы.

Из диаграммы № 6 видно, что большая часть бюджетных расходов направлена на оплату труда, что в первую очередь затрудняет развитие материально-технической базы учреждений.

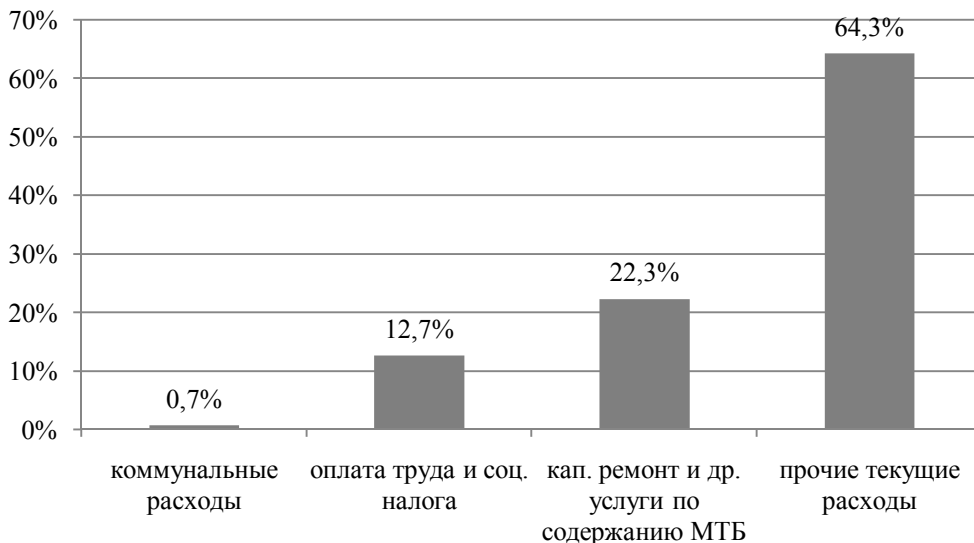
Диаграмма № 6. Бюджетные расходы



Основная доля внебюджетных средств, а именно 64,3%, приходится на финансирование текущей деятельности учреждений культуры, 22,3% отводится на капитальный ремонт и другие услуги по содержанию материально-технической базы, 12,7 %

идет на оплату труда и социального налога, 0,7 % составляют коммунальные расходы (диаграмма № 7).

Диаграмма № 7. Внебюджетные расходы



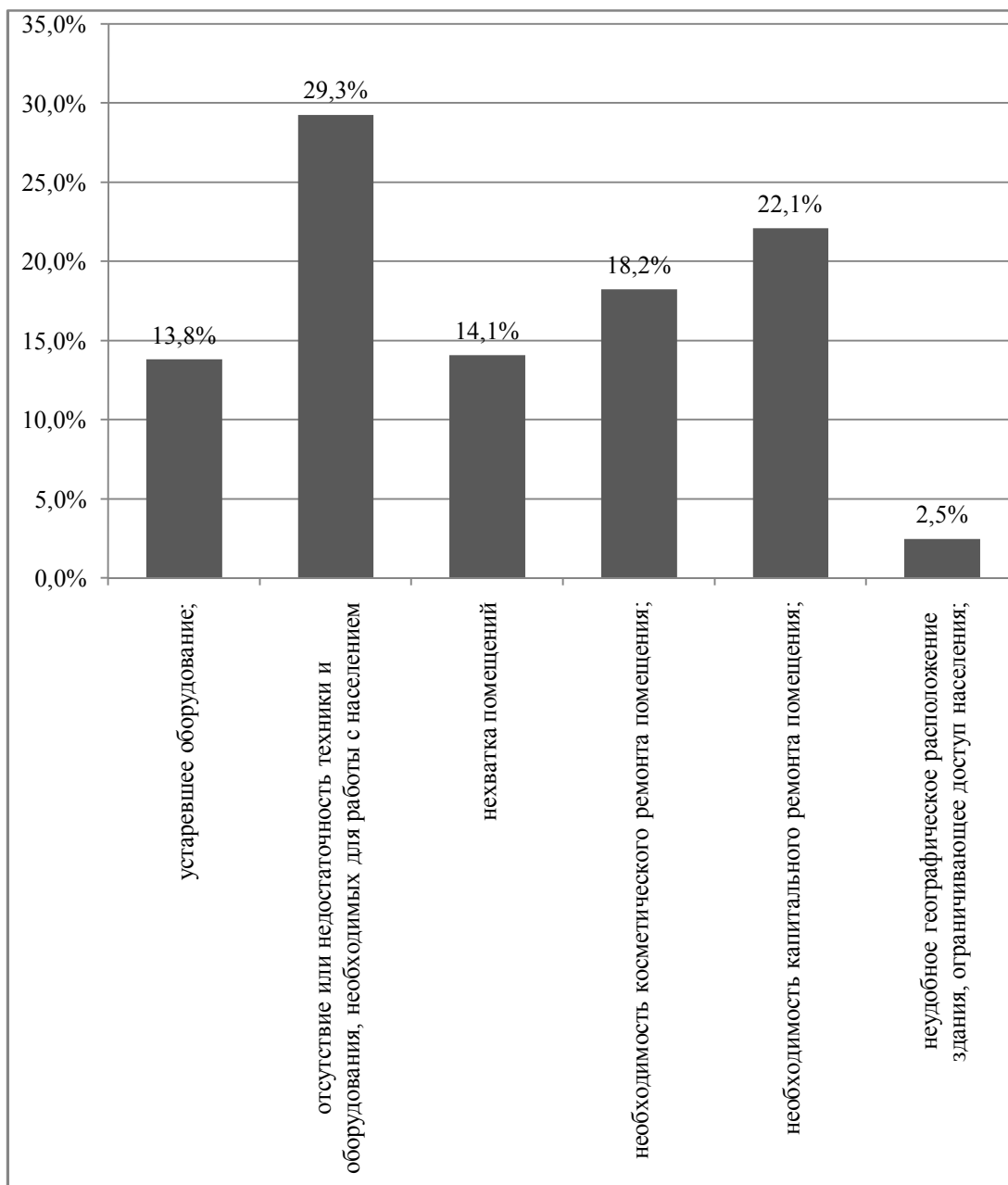
Важнейшим условием успешной деятельности учреждений культуры и искусства является их материально-техническая база. Мы попросили экспертов объективно оценить **общее состояние материально-технической базы** своих учреждений культуры. Здесь их мнения распределились таким образом:

- 45,8 % ответили скорее плохое,
- 44,4 % среднее,
- 4,9 % скорее хорошее,
- 4,9 % затруднились ответить.

На вопрос: **«Какие существуют недостатки материально-технической базы вашего учреждения»**, эксперты ответили:

- 29,3 % отсутствие или недостаточность техники и оборудования, необходимых для работы с населением;
- 22,1 % - необходимость капитального ремонта помещений;
- 18,2 % - необходимость косметического ремонта помещений;
- 14,1 % - нехватка помещений;
- 13,8 % - устаревшее оборудование;
- 2,5 % - неудобное географическое расположение здания, ограничивающее доступ населения. (Диаграмма № 8)

Диаграмма № 8. Недостатки МТБ



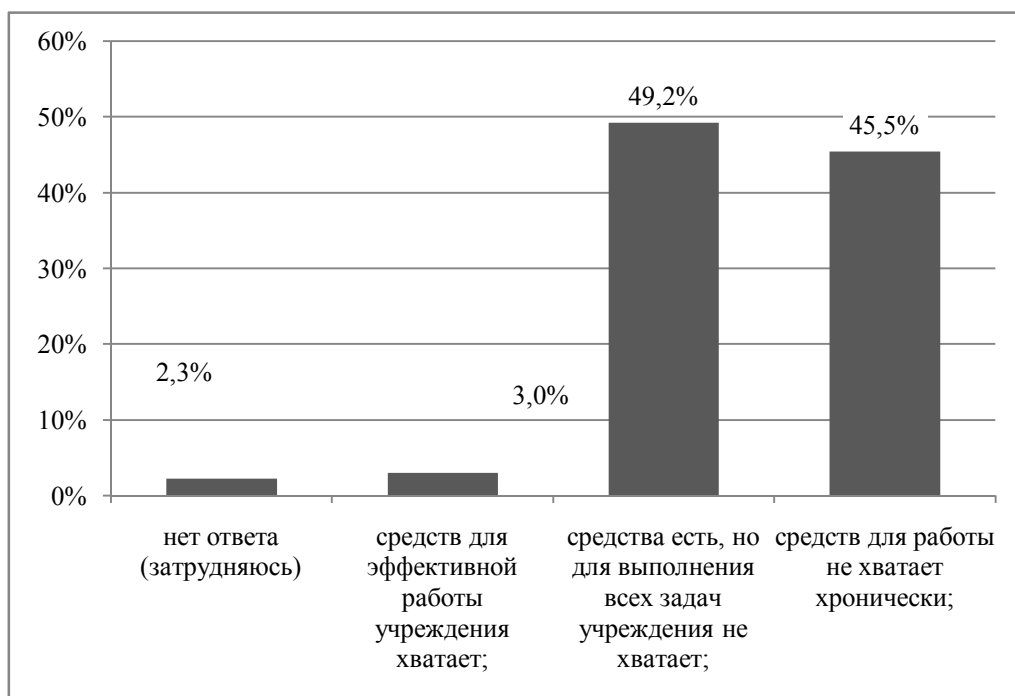
Проблема деградации состояния материально-технической базы учреждений культуры во многом препятствует расширению спектра культурных предложений, которое в свою очередь, приводит к падению интереса у населения к предоставляемым услугам, снижению посещаемости КДУ.

Сюда же можно отнести и низкий уровень оснащенности КДУ современной компьютерной техникой. Как показал опрос, в большинстве районов компьютерное оборудование вообще отсутствует, а там где оно и есть, уже устарело и не соответствует современным требованиям.

С учетом всех имеющихся обстоятельств мы попросили оценить достаточность средств для эффективной работы учреждений культуры. Руководители КДУ поставили следующие оценки.

- 49,2% средства есть, но для выполнения всех задач учреждения не хватает;
- 45,5% - средств для работы не хватает хронически;
- 3,0 % - средств хватает;
- 2,3 % - затруднились ответить. (диаграмма № 9)

Диаграмма № 9. Оценка достаточности средств для эффективной работы учреждения



Существенной особенностью таких обстоятельств в КДУ муниципальных образований, опять же, является потенциал финансирования. В селе очень мало «финансовых доноров», да и их возможности гораздо скромнее, чем в городах. Финансовые возможности самих жителей тоже скромные. Отсюда и идут ресурсные ограничения, препятствующие строить работу по аналогии с городскими учреждениями.

Проводя исследование, мы попробовали выяснить отношение руководителей КДУ по поводу **предпринимательской деятельности**. Обнадёживает то, что руководители сельских учреждений культуры не прочь серьезно заняться предпринимательской деятельностью, которая, по их мнению, могла бы существенно расширить спектр оказываемых населению услуг, позволила бы повысить их качество, улучшить материально-техническую базу учреждения и материальное положение самих сотрудников. Но всерьез перейти к ней мешают разные факторы, среди которых недостаточное развитие материально-технической базы, износ и нехватка оборудования, низкая платежеспособность населения, нехватка и плохое состояние помещений, конкуренция коммерческих структур и другие.

Для того чтобы наши учреждения культуры завтра смогли встать на путь новых рыночных отношений, уже сегодня нужно думать о конкретных действиях, направленных на изменение имиджа, повышение профессиональной компетенции работников культуры, овладение ими новыми технологиями и профессиональными навыками, улучшение финансового положения и материально-технической базы учреждений.

Необходимо серьезно проанализировать готовность муниципальных учреждений культуры существовать без дотаций, самостоятельно зарабатывать себе зарплату, продавать такой товар как культура, досуг, при этом, не изменяя принципам, вводить новые, интересные формы досуга, заинтересовать спонсоров, производить ремонт зданий, помещений.

Необходимо продолжать маркетинговые исследования, приближать спектр оказываемых услуг к культурным предпочтениям населения – только так можно вовлекать все более широкий круг граждан в культурный процесс, делать работу КДУ более прибыльной.

Безусловно, социокультурная сфера не может сама себя обеспечить. Она нуждается, нуждается и, всегда будет нуждаться в государственной поддержке. В настоящее время, как никогда все зависит от того, как местная власть смотрит на учреждение культуры: видит в нём только обременительный затратный объект или хочет сохранить культурные учреждения как место общения, где идет передача традиций от старших к младшим, происходит осмысление сделанного, а самое главное – где население получает духовную пищу.

Чтобы все вышесказанное было осуществимо в ближайшем будущем, одним из приоритетных направлений деятельности должно стать целенаправленное повышение качества услуг. Отправной точкой в этой работе является изучение потребностей и спроса потребителей услуг, анализ этих требований и осуществление корректирующих и предупреждающих действий по улучшению качества услуг.

Об исследовании «Тайный читатель» и некоторых теоретических подходах к организации услуг в библиотеке

Бежовец В.Э.

Новгородский филиал Санкт-Петербургского государственного Университета экономики и финансов

Библиотеки должны и могут приносить большую пользу людям. Необходимо, чтобы в каждом большом и маленьком городе было достойное доступное бесплатное учреждение культуры - библиотека, которой можно гордиться. Библиотеки сохраняют высокий профессионализм в обслуживании читателя.

В профессиональной среде одного из самых уважаемых сообществ - сообщества библиотекарей - постоянно обсуждаются проблемы качественного обслуживания читателей, разрабатываются стандарты обслуживания, проводятся обучающие семинары и тренинги, уделяется внимание содержанию и качеству «библиотечной услуги» (1).

И все же библиотеки продолжают оставаться далеко за чертой финансового благополучия, теряют читателей, не выдерживая конкуренции с сетью Интернет и книжными магазинами.

Чтобы развиваться, необходимо быть современными, думать о традиционных и инновационных услугах, чувствовать уникальность, работать над оперативностью обслуживания читателя и режимом доступности библиотек, заниматься широкой рекламой в городской среде, «идти» в Интернет, учиться разделять концепцию коллективной ответственности, меняться, не бояться. И, конечно, расширять наше видение, используя в практике давно известные инструменты - научный подход, проведение исследований, вдумчивый анализ полученных результатов и совместную деятельность, сотрудничество различных научных, культурных, социальных учреждений не только в бюджетной, но и в коммерческой среде.

В качестве попытки такого взаимодействия весной 2009 года при участии 15 студентов Новгородского филиала Санкт-Петербургского университета экономики и финансов и муниципального учреждения культуры «Библиотечный центр для детей и юношества «Читай-город» было проведено мини-исследование по методике «Тайный покупатель». Интерес вуза состоял в проведении практических занятий для студентов в реальной обстановке обслуживания клиентов, изучении ими популярной ныне технологии «Тайного покупателя» и опыта работы организаций, где есть процесс высококонтактного, эмоционального общения сотрудников с потребителями услуги, сравнении коммерческой и некоммерческой сфер. Интерес библиотеки, на наш взгляд, состоял в проверке качества обслуживания читателей на основании разработанных критериев, анализе реального уровня востребованности услуг библиотеки молодыми людьми - новгородскими студентами 20-21 лет. **Это и служило целью исследования.**

Общую идею исследования можно сформулировать как поиск методики, пригодной для оценки качества обслуживания потребителей услуги в учреждениях культуры, а именно – в новгородских библиотеках. В теории и практике менеджмента услуг до сих пор не решена задача разработки целостной, единой методологии оценки качества обслуживания,

которая включала бы в себя все аспекты – начиная с оценки реакции потребителя услуги и заканчивая созданием системы мониторинга качества обслуживания с использованием статистического учета и анализа параметров оценки.

В качестве используемой методики была выбрана методика «Тайного покупателя», которая была «творчески переработана» под специфику библиотеки (см. статью Лапиньш А., Туркиной Е. «Тайный» опыт «Читай-города»: о результатах исследования читательских предпочтений в библиотечной среде»). Конечно, эта методика традиционно используется в коммерческой среде для оценки качества обслуживания в организациях, которые уже имеют разработанный стандарт обслуживания – комплекс обязательных для исполнения правил обслуживания клиентов, которые призваны гарантировать установленный уровень качества обслуживания. Методика «Тайного покупателя» особенно эффективна, на наш взгляд, для сетевых подразделений компаний, т.к. внешний аудит «тайного покупателя» быстро выявляет отклонения от единого стандарта, и в коммерческой среде качество работы обслуживающего персонала признано основным полем для конкурентной борьбы. Мы посчитали, что она будет пригодна и для некоторых библиотек, имеющих подобную структуру и длительное время занимающихся анализом и самоанализом качества обслуживания своих читателей (1).

И действительно, в нашем случае методика исследования «Тайный читатель» обеспечила достаточно достоверные, оперативные результаты. Эти результаты, то есть анализ качества обслуживания в библиотеках, оказались удивительно позитивными по своему итогу. «Тайные читатели» поставили высокие оценки качеству библиотечных услуг, профессионализму сотрудников, внимательному обращению с читателями, доступной информационной среде.

Но при этом на фоне исследования четко обозначился **ряд серьезных системных проблем.**

Коротко можно охарактеризовать их следующим образом.

Занимаясь организацией библиотечного обслуживания, мы сохраняем, а не создаем, а значит, утрачиваем конкурентоспособность и теряем эффективность. У нас вырабатывается привычка все делать одним и тем же способом, не смотреть на ситуацию под другим углом зрения, пытаюсь сохранить статус-кво.

Если рассматривать библиотеку как сервисную систему, то можно отметить непропорциональное соотношение «основного» пространства, предназначенного для читателей, и «технологического пространства» (рабочих площадей), отсутствие разработанной системы доставки услуги до читателя, несовременный, говоря современным языком, дизайн пакета услуг. Библиотеки нуждаются в перепроектировании своего пространства, качественных ремонтах, удобной современной функциональной мебели, «передвижных» библиотеках-автомобилях/библиобусах, доезжающих до места жительства пожилых людей, мамочек с маленькими детьми, читателей с ограниченными физическими возможностями и т.д.

Игнорируется и не изучается эмоциональный аспект пребывания человека в библиотеке. Что он чувствует? Радость? Удовлетворение? Раздражение? Скуку? Злость? Интерес?

Почему-то не приживается в библиотечной новгородской среде идея Попечительских Советов, делегирования полномочий. Организационные структуры библиотек традиционны. Системы поддержки разработки и принятия решений не нужны.

Согласно теории менеджмента в сфере услуг, под сервисом понимается не столько обслуживание клиента на высоком уровне и вежливое обращение с ним, сколько вполне конкретная вещь - дополнительные услуги, а именно - «допродажное» и «послепродажное» обслуживание. «Допродажным» обслуживанием в библиотеке можно считать, например, работу с читателем до момента записи в библиотеку и книговыдачи, «послепродажным» - работу со «свободным читателем / «формуляром». В библиотеках этим моментам традиционно уделяется пристальное внимание, но не с точки зрения удобства читателя, а с позиции принятой технологии. И, как правило, сервис для читателя (т.е. дополнительные удобства) может превратиться в «пытку» или «гонку» по кругу. Давайте вспомним нудную процедуру записи в библиотеку, сдачи-приемки книг, оплату пени, невнимательные ответы на телефонные звонки.

Конечно, результаты нашего пилотного исследования не дали фундаментальных оснований для выработки новых, неожиданных для нас рекомендаций в адрес библиотек. Это был только срез студенческого мнения, попытка опробовать новую методику, посмотреть под другим углом зрения, в том числе в сравнительном контексте с коммерческой сферой (книжными магазинами), на проблемы, которые мы уже привыкли формулировать, фиксировать, обобщать и частично решать. Конечно, выводы по исследованию сделаны, рекомендации в адрес конкретных библиотек разработаны. Проведение данного исследования предполагает обучение и укрепление мотивации персонала по результатам «диагностики», корректировку системы качества обслуживания (там, где она есть и создание ее там, где нет), повторные оценки качества обслуживания (последующие этапы исследования), и, наконец, оценку эффективности обучения сотрудников.

Результаты исследования интересны и в контексте сравнения бюджетной и коммерческой сфер: библиотек и книжных магазинов Великого Новгорода на фоне снижения читательской активности в стране. Связывают ли свое будущее книжные магазины с качественным развитием? За счет чего улучшают экономику магазинов? Меняют ли формат? Будут ли заинтересованы в проверке и развитии стандартов обслуживания покупателей? Эти вопросы появляются на фоне посещения новгородских магазинов «тайными читателями» и сравнения с результатами оценки услуг библиотек. Можно многому поучиться коммерческой и бюджетной сферам друг у друга – например, обменяться нестандартными проектами, обдумать использование мерчендайзинга, единого телефонного номера, разобраться в вопросах коммерческой эффективности, перенимать опыт работы в Интернет-среде и многое другое.

И в завершение, отходя от формата исследования, предложим Вашему вниманию общие рекомендации, как в адрес библиотек, так и учреждений культуры в целом.

Чтобы изменить ситуацию и оптимизировать управление, необходимо вернуть научный разносторонний подход в практическую деятельность учреждений культуры, более активно использовать теоретические достижения современной теории управления, активизировать проведение исследований, организовать «новое мышление» в сфере управления с учетом современных подходов, методик и разработок, накопленных в самых разных отраслях знания - менеджменте, маркетинге, психологии, теории организации, экономике, теории предпринимательства и т.д. Учреждения культуры, как и библиотеки, должны приносить реальную пользу людям. Они очень нужны своим посетителям и сейчас, но что мы можем сделать, чтобы обслуживание и качество услуги стало еще лучше?

Услуга - это, прежде всего, решение проблем клиента (читателя, зрителя, посетителя). Это не деятельность, которую мы «навязываем» местному сообществу, исходя из наших представлений и возможностей. Это не цифры в области книговыдачи и посещаемости, в которых мы заинтересованы как статистической базе для расчетов бюджетных заданий. Это реальное знание потребностей людей, которые приходят к нам. Это также понимание потребностей (информационных, культурных, познавательных, социальных и других) тех, кто в нее не приходит и, возможно, никогда не придет. Это способность и возможность наших организаций предоставить такие услуги, которые действительно нужны людям.

С точки зрения теории разработки и принятия управленческих решений, целесообразно вновь оценить плюсы и минусы понятия «коллективной ответственности» за деятельность библиотек и любых других учреждений культуры и вернуть эту ценность в сферу управления на муниципальном и областном уровнях. Мы имеем в виду местные и региональные администрации, мэров, депутатов, губернатора.

Необходима разработка стандартов обслуживания в учреждениях культуры, четкое понимание критериев оценки качества услуг, и затем – выработка инструментов мотивирования сотрудников, создание программ обучения. Возможно, качество работы персонала станет основой создания или укрепления фирменного стиля обслуживания, который, в свою очередь, послужит фундаментом положительного имиджа учреждений культуры в современных условиях.

Нельзя останавливаться - работа по повышению качества обслуживания должна быть в динамике.

В заключение хочется отметить, что, несмотря на то, что данное исследование и носило пилотный характер, опыт его проведения может быть использован различными учреждениями культуры города и области.

Список литературы:

1. Анализ библиотечного обслуживания населения Великого Новгорода/Администрация В.Новгорода; МУК «Городские библиотеки; МУК «библиотечный центр для детей и юношества «Читай-город». - В.Новгород, 2005.
2. Белостоцкая А.А., Круглов А.В. Оценка качества в системе маркетинга услуг: Учебное пособие/ Под ред. Г.Л. Багиева.-СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009.
3. Гордин В.Э., Сушинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг: Учебник. - СПб.: Изд. Дом «Бизнес-пресса», 2007.
4. Менеджмент в сфере услуг: Учебно-методическое пособие.-СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2005.
5. Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг: Электронный учебный курс /Под ред. Т.Д. Бурменко.- М.: Кнорус, 2008.

«Тайный» опыт «Читай-города»: о результатах исследования читательских предпочтений в библиотечной среде

А.Н. Лапиньш,
Е.Л. Туркина

МУК Библиотечный Центр «Читай-город»

В наш современный век молодежь – это та категория, кто особенно остро нуждается в информации. Информации новой, актуальной, мобильной и разнообразной.

Бизнес, развитие технологий ориентированы на эту целевую группу и постоянно выносят на рынок новые предложения, модификации, гаджеты и прочее, прочее... Коммерческая сфера услуг развивается с такой же скоростью.

Учреждения социальной сферы традиционно отстают и проигрывают в завоевании молодого пользователя. Библиотеки в этом ряду воспринимаются молодыми людьми как нечто архаичное, застывшее во времени и традиционно скучное. Развивающиеся процессы информатизации общества, компьютеризация деятельности социальных институтов (школ, ВУЗов, фирм, системы здравоохранения и других институтов, с которыми человек сталкивается в реальной жизни), появление компьютеров, сети Интернет на дому, в семьях изменили требования людей и к сфере библиотечного обслуживания.

Административная реформа России в 2006-2008 гг. ставила своей целью повышение качества и доступности услуг, предоставляемых социальными учреждениями. А возникшая конкуренция в информационном поле повлекла за собой необходимость маркетинговых исследований предпочтений и ожиданий молодого пользователя, и как следствие - появление новых форм и технологий оказания услуг. Социологические исследования позволяют выяснить степень удовлетворенности читателей деятельностью библиотек, уточнить мотивы их посещения или непосещения, определить круг вопросов, за разъяснением которых человек обращается в первую очередь к печатным источникам, а не к телевидению или радио. Наличие такой информации позволяет более целенаправленно работать с пользователями, строить текущее и перспективное планирование деятельности библиотек.

По статистике из года в год, стабильно снижается количество молодежи в библиотеках. Работники библиотек в России отмечают, что испытывают значительные трудности в работе именно с подростковой и молодёжной аудиторией. Эта же тенденция наблюдается и в Библиотечном Центре для детей и юношества «Читай-город». Так, если в 2006 году в БЦ «Читай-город» число читателей 15-25 летнего возраста составляло 48% , в 2007 - 44% , то в 2008 уже 41% от общего числа читателей.

Несмотря на все кризисы и негативные прогнозы социологов, библиотеки остаются значимыми и необходимыми для молодежи. Во всяком случае, мы в это верим и стараемся удержать своих читателей, молодежь, свою основную возрастную категорию. Наблюдая ежедневно молодых людей в своих библиотеках, анализируя их запросы, мы стараемся создавать для них оптимальные условия, необходимые услуги, удобный режим работы библиотеки, придумываем различные акции и бонусы, но зачастую мы опаздываем с этим хотя бы на шаг. И молодежь уходит.

Для того чтобы библиотека была востребованной, конкурентно способной, ее услуги соответствовали потребностям молодежи, в БЦ систематически проводится много различных опросов, анкет и исследований среди читателей как реальных, так и потенциальных, чтобы по итогам создать новые услуги, условия обслуживания, изменить внешнюю и внутреннюю среду библиотеки. При проведении социологических исследований в библиотеке в зависимости от поставленных целей и задач чаще всего используются следующие методы: опрос, анализ документов (требований или читательских формуляров), наблюдение.

Одним из таких исследований восприятия библиотеки стало исследование «Тайный покупатель». В рамках исследования мы решили взглянуть на проблемы с другой стороны и не просто спрашивать мнение читателей - что хорошо, а что плохо в библиотеке, а предложить молодым пользователям самим разобраться, как их обслуживают, что предлагают и на каком уровне. Дать возможность сравнить уровень обслуживания со своими представлениями, с обслуживанием в книжных магазинах города и проанализировать, а затем сделать выводы и попробовать предложить библиотеке какие-то изменения – цель «Тайного покупателя» в «Читай-города».

Как проходило исследование.

Студентам Новгородского филиала Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов была предложена практическая работа по исследованию предоставления услуг в муниципальном учреждении. Им предстояло, побывав с определенным пользовательским запросом в двух учреждениях – библиотеке и книжном магазине, дать оценку их работы по 10 критериям. Оценочный лист был разработан на основании базовых критериев оценки услуг потребителями, а так же методе SERVQUAL, разработанном в 1980-х годах американскими учеными Паразурманом, Берри и Зайтхалмом как универсальный способ измерения качества сервиса.

Оценочный лист.

Просим высказать Ваше мнение относительно соответствия услуг по перечисленным ниже критериям, по пятибалльной шкале:

5 - да, полностью согласен

4 - скорее да

3 - нейтрально

2 –скорее нет

1 –нет, не соответствует.

	Качество услуг	Значение критерия				
1	Наличие информации в городе об учреждении	5	4	3	2	1
2	Доступность (транспорт, проезд, подход)	5	4	3	2	1
3	Часы работы учреждения удобны для клиентов	5	4	3	2	1
4	Система ориентации в учреждении удобна и понятна для клиентов	5	4	3	2	1
5	Комфортная и привлекательная внутренняя среда, наличие современного оборудования (оргтехника, автоматизация обслуживания, система безопасности)	5	4	3	2	1

6	Вежливость, корректность, заинтересованность персонала в решении проблем клиентов	5	4	3	2	1
7	Наличие необходимых Вам изданий и услуг	5	4	3	2	1
8	Правильность и доступность размещения изданий (в расстановке изданий клиенту легко сориентироваться)	5	4	3	2	1
9	Оперативность оказания услуги	5	4	3	2	1
10	Полнота и точность выполнения запроса по определенной теме	5	4	3	2	1
11	Наличие, качество и привлекательность дополнительной информации о новинках, мероприятиях, услугах	5	4	3	2	1
12	Общая удовлетворенность посещением и обслуживанием (возникает ли желание повторно посетить учреждение, посоветовать знакомым, друзьям)	5	4	3	2	1

Результаты.

Группа из 15 человек исследовала услуги пяти библиотечных отделов и пяти книжных магазинов. Всего было проведено 15 исследований. Мы получили следующие результаты (в соответствии с оценочным листом):

1. Наличие информации об учреждении в городе.

Наличие информации о библиотеке в городе студенты оценили достаточно низко, в 60% анкет отмечено, что информации скорее нет.

«Нет ни вывески, ни указателей на то, что здесь расположена библиотека»

«Реклама отсутствует или очень слаба»

По сравнению с книжными магазинами, у библиотеки нет яркой вывески: броской рекламы, нет рекламных акций, распродаж, роликов по телевидению: *«Наличие информации о магазине в городе находится на высоком уровне (рекламные плакаты, световая вывеска, большое ярко оформленное здание)».*

Хотя и там не всё гладко: *«Рекламной информации в городе о магазине практически нет».*

Возможно, в результатах нашла отражение выработанная в нас привычка к ярким и броским рекламным роликам с узнаваемыми героями, крупные, зримые формы рекламных билбордов и т.п. (например – операторы сотовой связи). Основная целевая аудитория компаний, так себя рекламирующих, – молодежь. И поэтому ожидания молодых людей яркой рекламы вполне оправданы.

2. Доступность (транспорт, проезд, проход).

Доступность библиотеки исследователи оценили очень высоко. И хотя нет места для парковок, но добраться общественным транспортом не составляет труда. 47% - полностью согласны, что библиотеки доступны, 30% - скорее согласны, что это так. Даже та библиотека, которую мы традиционно считали труднодоступной для населения, получила твердую «4».

Впрочем, большинство книжных магазинов так же получили высокую оценку.

3. Часы работы учреждения удобны для клиентов.

Это утверждение полностью подходит для магазинов и с ним согласилось 93% студентов. Режим работы библиотеки полностью устраивает 60% , но были высказаны замечания по поводу нерабочего дня в субботу, когда у многих выходной день и есть свободное время на посещение библиотеки. Так же исследователи хотели бы увеличить и часы работы библиотеки.

«Суббота – выходной день для молодежи, и она вполне могла бы его провести в библиотеке»

Будем ли мы корректировать график работы с учетом пожеланий пользователей? – да, вполне возможно. Но, безусловно, следует провести дополнительный анализ потоков пользователей в разное время, а также экономической целесообразности таких перемен.

4. Система ориентации в учреждении удобна и понятна для клиентов.

Наличие информационных указателей, разделителей на книжных полках отмечены в обоих учреждениях. А вот ориентироваться в учреждении, среди книжных полок оказалось легче и удобнее в библиотеке, чем в магазине. Это отметили 60% студентов.

«Система ориентации в библиотеке удобна и понятна для клиентов. При входе в зал расположены информационные указатели, которые помогают без труда найти нужный раздел литературы»

«Система поиска книг везде одинаково просто сложна, по мне так лучше спросить работника»

5. Комфортная и привлекательная внутренняя среда, наличие современного оборудования.

Сравнение библиотеки с большими современными книжными магазинами, оборудованными на высоком уровне, не предвещало высокой оценки от молодых современных людей, но, несмотря на это, среда библиотеки была оценена на высоком уровне. 20% исследователей поставили высший бал, а 47% оценили на «4». И, тем не менее, молодым людям хотелось бы видеть в библиотеке и автоматизированное обслуживание и самообслуживание. А внутренняя среда показалась хоть и комфортной, но не очень привлекательной, отмечалось отсутствие современного дизайна: *«Всё достаточно мило оформлено», «Внутренняя среда в библиотеке комфортная, но не привлекательная, т.к. нет современного дизайна»*

Да, действительно, стиль библиотек в основном – достаточно консервативен. Мы это понимаем, и ищем «изюминки», творческое решение пространства в соответствии с нашими возможностями.

6. Вежливость, корректность, заинтересованность персонала в решении проблем клиентов.

Положа руку на сердце, этот критерий вызывал определенные опасения: далеко не всегда мы обслуживаем наших читателей на должном уровне. И, тем не менее, в этом пункте сотрудники библиотеки оказались оценены на более высоком уровне, чем продавцы книжных магазинов. 97% были полностью удовлетворены обслуживанием в библиотеке и заинтересованностью сотрудников в оказании помощи: *«Персонал вежливый, корректный, с готовностью помогает в решении какой-либо проблемы»*

А в магазине *«Персонал вполне дружелюбный, если повезет, то встретите кого-нибудь из продавцов в зале»*

7. Наличие необходимых вам изданий и услуг.

Здесь тоже большинство студентов отметили преимущество библиотеки (47% - 5 баллов, 47% - 4 балла), хотя и отмечали, что новинок в библиотеке не достаточно, а вот старых книг очень много.

«В библиотеке хороший выбор книг, однако очень мало новинок, большое количество старых книг»

Отсутствие в библиотеке новых книг – это стереотип, который живет всех живых. Почему так получается? Возможно, все новинки всегда на руках. Возможно, обилие старых изданий на полках «закрывает» те немногие новые книги, которые всё-таки есть.

8. Правильность и доступность размещения изданий.

80% студентов отметили, что в библиотеке разобраться в расстановке книг легче, чем в магазине, в котором размещением изданий остались довольны лишь половина (50% человек)

«В библиотеке как в аптеке – всё по полочкам»

«Сделано всё для того, чтобы клиенту было легко ориентироваться»

9. Оперативность оказания услуги.

Оперативность обслуживания в библиотеке отметили 80% студентов, хотя и были замечания, были пожелания предоставить возможность самостоятельно искать издание по электронному каталогу.

«Однако библиотекаря иногда трудно застать на месте и приходится ждать»

Наши пользователи понимают, что сотрудник может выполнять другой запрос, находиться в фонде или говорить по телефону. Они просто не хотят ждать, и это может стать причиной невозвращения в библиотеку.

10. Полнота и точность выполнения запроса по определенной теме.

По этому критерию библиотекари оценены выше, чем сотрудники магазинов. Студенты, пришедшие с определенной темой, отмечали, что в библиотеке сотрудники предлагают материал по теме из разных источников, а не только конкретную книгу или раздел, где можно посмотреть литературу, запрос выполняется на высоком уровне и достаточно быстро.

«Библиотекари показывают нужный раздел, помогают быстро найти интересующее издание или предлагают что-то по теме взамен»

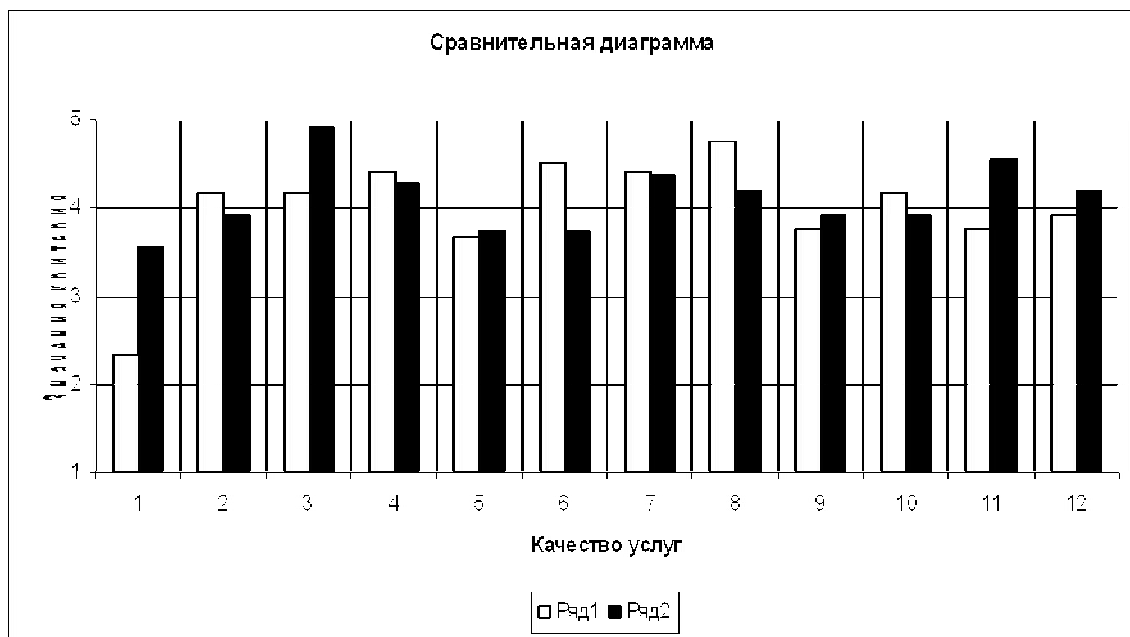
11. Наличие, качество и привлекательность дополнительной информации о новинках, мероприятиях, услугах.

В книжных магазинах информации такого рода может и меньше, но выглядит она ярче и привлекательнее. Информация о новинках библиотеки представлена по мнению студентов скучно и оставляет нейтральное впечатление. В библиотеках отмечается наличие стендов с информацией, в магазинах – «к книгам-новинкам прикреплены яркие листочки, у кассы – буклеты о новинках».

Конечно, широкая информация о новинках в библиотеке позволила бы сгладить впечатление о том, что новых книг здесь не бывает.

12. Общая удовлетворенность посещением и обслуживанием.

Общая удовлетворенность качеством услуг, предоставляемых Библиотечным Центром «Читай-город», достаточно высокая, но у молодежи нет мотивации для посещения библиотеки: «Обслуживание достаточно оперативное и качественное, но библиотеки морально устарели», «В целом библиотека оставила нейтральное впечатление, то есть со своими функциями она справляется, но не настолько, чтобы заставить меня посещать ее регулярно», «Моя потребность в библиотеках очень низкая, даже практически нулевая».



Ряд 1 – отделы БЦ «Читай-город»

Ряд 2 – книжные магазины Великого Новгорода

Выводы.

Исследование действительно получилось тайным. Все сотрудники работали в обычном режиме, не зная, что являются объектами исследования. Безусловно радует, что отрицательных отзывов у студентов относительно обслуживания почти нет, наоборот, они увидели и отметили высокую заинтересованность и готовность помочь у сотрудников библиотеки, в отличие от работников магазинов. Кроме того, студенты не просто, не задумываясь, автоматически отвечали на вопросы (как бывает при анкетировании пользователей), а пытались разобраться в услугах библиотеки: какие они есть, какими должны быть, как бы они хотели их видеть. Был анализ ситуации с их точки зрения, взгляд со стороны.

На что следует обратить внимание: исследование проводили студенты Новгородского филиала Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов. Это достаточно обеспеченная молодежь, у которой есть все условия для работы с интернет - ресурсами, электронными документами дома. Им удобнее один раз сходить в магазин и купить нужную литературу, чем брать ее в библиотеке, а потом еще раз приходить, чтобы ее вернуть. Тогда как сегодня наша целевая группа – это скорее учащиеся и студенты с низким

и средним уровнем дохода, иногородние студенты, которые пойдут не в магазин, а в библиотеку. Мы должны организовать оптимальные условия записи, обслуживания и выдачи книг для всех, кто в этом нуждается.

Были и такие отзывы и рекомендации от исследователей: чтобы библиотека предоставляла документы в электронном виде на дом, так как это быстро и удобно. Но закон об авторском праве запрещает библиотекам репродуцирование документов, что делает электронную доставку документов невозможной. Как вариант - рассылка информации на электронную почту пользователя о новых поступлениях, списков литературы, списков тематических подборок, заказ документов он-лайн, работа с электронным каталогом в удаленном режиме, виртуальная справка.

Основные направления работы по информационно-библиотечному обслуживанию молодежи, прежде всего, должны быть связаны с модернизацией обслуживания. Ведение электронных баз, электронного читательского билета, автоматизация обслуживания пользователей позволит работать более оперативно. Следует более внимательно подойти к работе с сайтом библиотеки. Электронный каталог, представленный на сайте БЦ «Читай-город», позволит ввести новые услуги для молодежи. Вообще же виртуальные библиотечные услуги – востребованная форма и её давно используют в библиотеках Европы, а так же в крупных библиотеках России. Это виртуальная справка, возможность заказать список литературы или материалы для выдачи на дом, электронная доставка списков новых поступлений, периодики, информирование о мероприятиях. Очень популярны сейчас так называемые тематические подборки, когда по определенной заданной теме ведется поиск сразу по нескольким источникам (каталог книг, журналов, интернет-ресурсы, собственные базы данных и т.д.) Такая форма отвечает потребности в максимально полной информации по теме. Популярны у молодежи различные программы для общения – форумы, блоги, ЖЖ («Живой Журнал») и т.д. Использование таких форм в рекламе библиотеки – непривычно, сложно, но эффективно (при условии грамотного встраивания в молодежную среду). Библиотеке без современных компьютеров и доступу к Интернет-ресурсам, оргтехники, новых книг, новых ресурсов на различных носителях информации весьма проблематично удовлетворять потребности молодежи и быть адекватным ожиданиям пользователей. Изменение дизайна, среды библиотеки – задача на сегодняшний день трудновыполнимая, но и здесь возможны варианты: например, привлечение студентов для разработки дизайна, включение в пространство библиотеки каких-то творческих элементов, даже проведение конкурса граффити. Конечно, следует обратить внимание на внешнюю рекламу библиотеки. Вряд ли нам под силу сделать ее конкурентно способной с образом Тони Бонелли, но пересмотреть дизайн вывесок и продумать оптимальное распространение рекламы в городской среде необходимо.

Вообще же необходимо помнить, что библиотека – для людей, а значит должна соответствовать их потребностям, быть удобной и укомплектованной всем необходимым, должна быть доступной и интерактивной. Выполнение этих условий даст понять молодежи, что библиотека – не устаревший, изживший себя институт, а современный источник знаний, позволит библиотеке быть конкурентно способной и привлекательной для молодого читателя.

Изучение механизмов влияния на повышение мотивации сотрудников учреждения. Определение факторов мотивации и демотивации, влияющих на эффективность работы

Л.А. Фоменко,
Академия бизнеса и психологии

А.В. Якурин
*ГОУ «Новгородский областной
Центр подготовки кадров в сфере
культуры»*

Управление представляет собой ни что иное, как
настраивание других людей на труд

Ли Якокка.

Важным фактором, влияющим на эффективность работы учреждения, является мотивация его работников. Долгое время этот фактор недооценивался нашими руководителями, хотя следует признать, что в советское время были попытки внедрить методы нематериального стимулирования работников (присвоение звания «Ударник коммунистического труда», вывешивание фотографий лучших работников на Доску Почета, награждение Почетными грамотами и государственными наградами и т.д.) Однако они не имели под собой научного обоснования, в полной мере учитывающего внутренние и внешние потребности человека, особенности его поведения в коллективе, его индивидуальные особенности.

Несмотря на то, что в еще советское время был ряд ученых, разрабатывавших теорию мотивации персонала (в частности, академик А. Н. Леонтьев), их разработки не получили широкого применения, и, как следствие, применявшиеся в то время методы оказались неэффективными. Да и сейчас многие руководители недооценивают необходимость применения современных методов мотивации персонала, считая, что единственным способом повысить эффективность работы структуры является материальное стимулирование сотрудников.

В настоящее время для повышения эффективности работы организации в России все больше и больше применяют методы мотивационного менеджмента.

Мотивационный менеджмент - это активизация, подкрепление внутренних мотивов сотрудников, реализуя которые, они в том числе повышают производительность и эффективность своего труда.

Мотивационный менеджмент- это постоянный процесс по созданию на производстве мотивационной среды.

Для того, чтобы мотивировать конкретного сотрудника, руководитель создает ему возможность удовлетворить его важнейшие потребности посредством такого образа действий, которые способствуют достижению целей всей организации.

Мотивация - это вся совокупность действий, направленных на активизацию внутренних мотивов определенного человека или группы людей.

Мотивация на производстве - создание такой мотивационной среды, где бы была максимальная возможность работникам реализовывать свои мотивы, что в свою очередь способствовало бы повышению эффективности трудовой деятельности.

Есть разные определения «мотива», вот одно из них:

мотив- это активизированная потребность, или потребность в состоянии активности, действия.

потребность же можно охарактеризовать, как все, что является нужным для организма, но чем в данный момент он не обладает. Их можно разделить на две большие группы: *первичные и вторичные*.

Большую роль в изучение потребностей людей внес знаменитый американский психолог Абрахам **Маслоу**.

Маслоу, проводя исследования, пришел к следующему очень важному выводу: *пока более низшая потребность не будет хотя бы частично удовлетворена, другие потребности, более высшего порядка, не могут развиваться полноценно*. Т.е., если у человека не удовлетворены, в большинстве своем, потребности физиологические и потребность в безопасности, его гораздо меньше волнуют проблемы причастности, деятельности, успешности, саморазвития.

Очень важно в мотивационном менеджменте развивать или активизировать такие потребности, как потребность в продуктивной деятельности, успешности и потребность в самореализации. Именно от людей у которых развиты эти потребности мы можем ожидать действительно хороших результатов трудовой деятельности, потребности улучшать и развивать трудовой процесс, но по теории Маслоу, чтобы развить такие потребности у работников, необходимо удовлетворить их другие потребности- обеспечить, такой заработок, чтобы они были в состоянии содержать себя и своей семьи, предложить им такие хотя бы минимальные гарантии, которые позволят им чувствовать относительную безопасность за ближайшее будущее. Так же очень важно создать на предприятии атмосферу, в которой бы люди чувствовали свою нужность, и видели заинтересованность в них со стороны руководителей и коллег, ощущали причастность к данному коллективу.

Исходя из теории Маслоу, высшие потребности могут мотивироваться на предприятии следующим образом:

Методы удовлетворения потребностей высших уровней.

1. Социальные потребности

- Создание на рабочих местах дух единой команды
- Проведение с подчиненными периодические совещания
- Не разрушение возникших неформальных групп, если они не наносят организации реального ущерба
- Создание условия для социальной активности членов организации вне ее рамок

2. Потребность в уважении

- Предложение подчиненным более содержательную работу
- Обеспечение им положительной обратной связи
- Высокое оценивание и поощрение достигнутых подчиненными результатов
- Привлечение подчиненных к формулировке целей и выработке решений

- Делегирование подчиненным права и полномочия
- Продвижение подчиненных по служебной лестнице
- Обеспечение обучением и переподготовкой, которые повышают уровень компетентности

3. Потребности самоактуализации

- Обеспечение подчиненным возможности для обучения и развития, которые позволили бы полностью использовать их потенциал
- Организация сложной и важной работы, требующая от сотрудников полной отдачи
- Поощрение и развитие у подчиненных творческих способностей.

Другая очень важная и интересная теория трудовой мотивации принадлежит **Герцбергу**. Проведя исследования, он пришел к следующему выводу: есть две группы факторов, действующих на предприятии, отсутствие одних из которых вызывает неудовольствие, но их наличие не способствует мотивации труда, а наличие других как раз способствует чувству удовлетворения и повышению мотивации труда. Первые факторы Герцберг назвал - гигиенические, вторые-мотивации.

К гигиеническим факторам Герцберг отнес следующие:

- Политика фирмы и администрации
- Условия работы
- Заработок
- Межличностные отношения с начальником коллегами и подчиненными
- Степень непосредственного контроля за работой

К мотивациям:

- Успех
- Продвижение по службе
- Признание и одобрение результатов работы
- Высокая степень ответственности
- Возможность творческого и делового роста

Гигиенические факторы связаны с окружающей средой, в которой осуществляется работа. Мотивации связана с самим характером и сущностью работы.

Исходя из теории Герцберга, многие организации стали внедрять так называемые «Программы обогащения труда». В ходе этой программы работа перестраивается и расширяется так, чтобы приносить больше удовлетворения и вознаграждений ее непосредственному исполнителю.

Взгляды Герцберга нашли свое подтверждение и в трудах таких ученых, как Деси, Хакман и Олдхем, которые считают, что работа должна обладать некоторыми характеристиками, которые приводят к положительным психологическим состояниям, что улучшает в свою очередь качество и интенсивность работы.

Одна из этих характеристик - обратная связь о результатах работы с персоналом.

Это в свою очередь вызывает психологические состояния: переживание значимости работы, переживание ответственности за результаты и знание результатов своей работы, что в результате приводит к личностным и рабочим результатам: высокой внутренней рабочей мотивации, высокому качеству выполнения работы, высокой удовлетворенностью работой.

Данная модель постулирует, что человек переживает положительные эмоции в той степени, в которой он узнает (знание результатов), что он лично (переживание ответственности) хорошо выполнил задание (переживаемая значимость)

Все *процессуальные теории* (три основные: **теория ожидания, теория справедливости, модель Портера – Лоулера**) придают большое значение фактору **вознаграждения**. В разговоре о мотивации слово «вознаграждение» имеет более широкий смысл, чем просто деньги или удовольствия, с которыми прежде всего это слово ассоциируется:

Вознаграждение - это все, что человек считает ценным для себя. Вознаграждение может быть внешним и внутренним

Внутреннее - дает сама работа, например, чувство достижения результата, содержательности и значимости выполняемой работы, самоуважения (теория Деси)

Дружба и общение, возникающие в процессе работы так же рассматриваются как внутренние вознаграждения (!)

Наиболее простой способ обеспечить внутреннее вознаграждение- создание соответствующих условий и точная постановка задачи.

Внешнее вознаграждение возникает не от самой работы, а дается организацией: повышение зарплат, продвижение по службе, символы служебного статуса и престижа, похвалы и признания.

Российский ученый Елена Сидоренко выделяет следующие заповеди мотивационного менеджмента:

Первая заповедь – успешное мотивирование должно быть во многом индивидуальным (важно изучать потребности каждого сотрудника).

Вторая заповедь – не демотивировать. Самая типичная ошибка менеджера- это создание слишком жесткой системы мотивации, жесткой и однообразной.

Третья заповедь: если мы хотим сохранить людей, нам необходимо организовать мотивационную среду для этих людей.

Эффективная мотивация возможна только в сочетании с индивидуальным подходом. Хотя существует определенный набор факторов, которые любого человека привлекают и мотивируют, все люди разные и надо не забывать, что люди меняются, развиваются, внутренне растут.

В 2008-2009 годах Новгородским областным Центром подготовки кадров в сфере культуры по заказу комитета культуры, туризма и архивного дела области было проведено психолого-социологическое исследование «Изучение механизмов влияния на повышение мотивации сотрудников учреждения. Определение факторов мотивации и демотивации, влияющих на эффективность работы».

Цель исследования: изучение механизмов влияния на повышение мотивации работников учреждения и увеличение эффективности работы

Задачи:

1. Определение факторов демотивации, характеристик и сопутствующих условий работы, которые не являются мотивирующими для работников учреждения
2. Определение факторов мотивации, выделение наиболее важных характеристик и условий работы, которые соответствуют ожиданиям работников учреждения
3. Анализ значимых факторов для сотрудников учреждения (зарплата, гарантии и доверие, психологический климат, работа, оценка труда, основные условия труда, условия самореализации, дополнительные возможности)
4. Определение возможных ресурсов учреждения по увеличению продаж
5. Разработка рекомендаций по повышению мотивации работников учреждения

Исследование проводилось в ряде областных и муниципальных учреждений Великого Новгорода.

На 1 этапе исследования каждый сотрудник учреждения (респондент), участвующий в исследовании получил анкету. В ходе ее заполнения, участники анкетирования отвечали на вопросы и выполняли следующие задания:

1. Указали: пол, возраст, образование, стаж работы в учреждении и группу структурного подразделения, где они работают.
2. Знакомились со списком 27 важных характеристик и сопутствующих условий работы (далее в тексте «факторов») и *выбирали любое количество* наиболее важных из них.
3. Из выбранных важных факторов выбирали *ограниченное количество* главных, актуальных факторов (не более 10).
4. Оценивали *степень их значимости друг относительно друга* в процентах, так чтобы сумма всех значений равнялась 100%.
5. Давали оценку *ситуации в учреждении относительно максимально возможной*, при этом предлагалось считать, что наилучшей ситуации соответствует 100% выраженности.
6. Давали описания событий (изменений), происшедших в учреждении, которые свидетельствуют об *ухудшениях и улучшениях* ситуации в тех или иных составляющих производственного процесса или производственных отношений.
7. Высказывали отношение к стилю управления, профессиональным, карьерным ростом, условиями труда, величиной заработной платы.
8. Давали предложения о потенциальных возможностях увеличения продаж в учреждении.

На 2 этапе полученные ответы были обработаны с помощью компьютерного анализа.

На основании компьютеризированного анализа были составлены таблицы, графики, диаграммы, показывающие полученные средние значения по каждой группе респондентов, даны описания полученных данных, комментарии по ним и промежуточные выводы.

На 3 этапе по имеющимся результатам были выделены мотивационные и демотивационные факторы и предположили определенные выводы и рекомендации. Выводы о выраженности факторов рабочей мотивации в учреждении, а также рекомендации по их формированию даны по каждой группе респондентов.

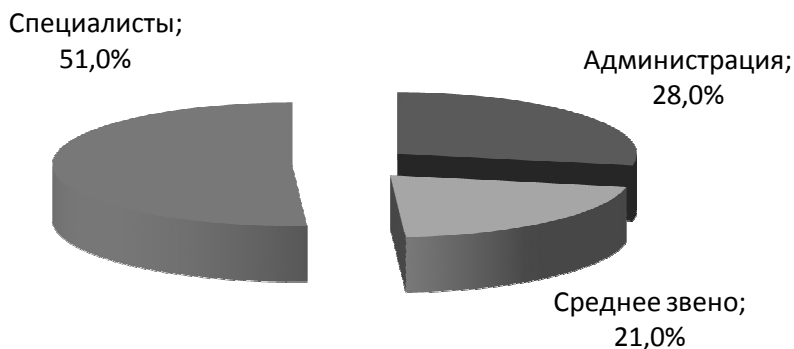
По данным нашего исследования образование респондентов следующее:

среднее образование имеют – 10% сотрудников,
начальное профессиональное - 10%,
среднее профессиональное– 23%,
высшее образование имеют 57% сотрудников компании.

Таким образом, образовательный ценз респондентов достаточно высок – 80% сотрудников имеют среднее профессиональное и высшее образование.

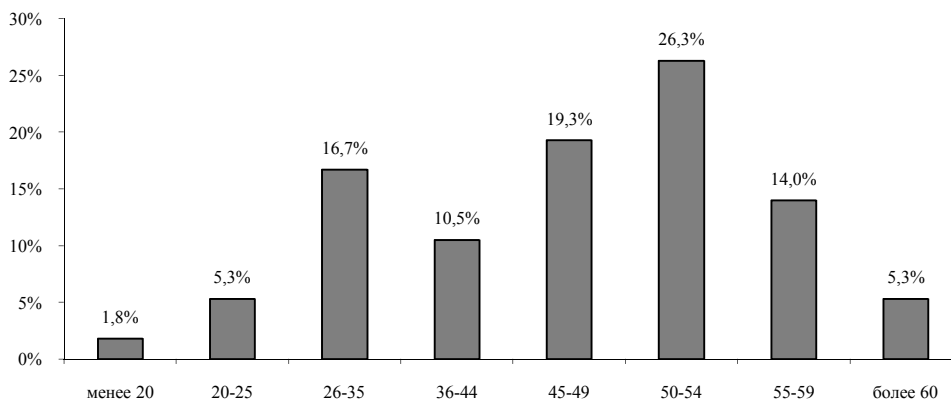
Все респонденты были распределены в 3 группы:

- 1. Высшее управленческое звено** (директор, заместители).
- 2. Среднее управленческое звено** (заведующие отделами) – около 20% опрошенных.
- 3. Специалисты** – рядовые сотрудники составляют примерно половину работников учреждений.



РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПО ВОЗРАСТАМ

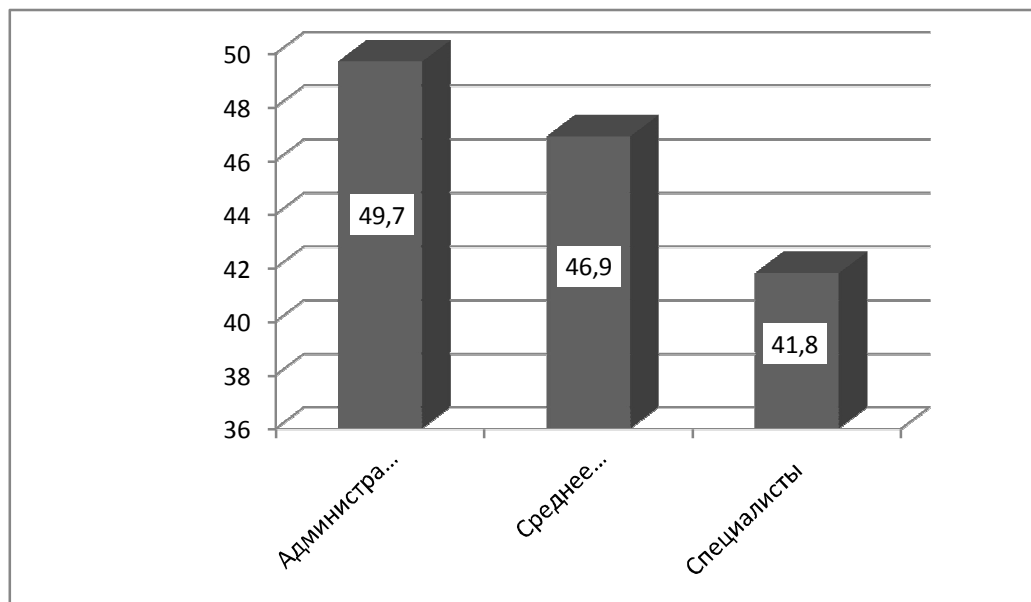
Возрастные границы среди респондентов распределились следующим образом:



Средний возраст работников – 45 лет; Медианный возраст работников – 45 лет.

Более 45% работников находятся в предпенсионном и пенсионном возрастах. Самые молодые сотрудники находятся в возрасте до 20 лет и их около 2% в учреждении. В самом продуктивном с профессиональной точки зрения (26-49 лет) находятся чуть больше 45% работающих.

СРЕДНИЙ ВОЗРАСТ ПО КАТЕГОРИЯМ СПЕЦИАЛИСТОВ



Средний возраст представителей администрации – 49,7 лет, что свидетельствует о необходимости подготовки кадрового резерва на руководящие позиции.

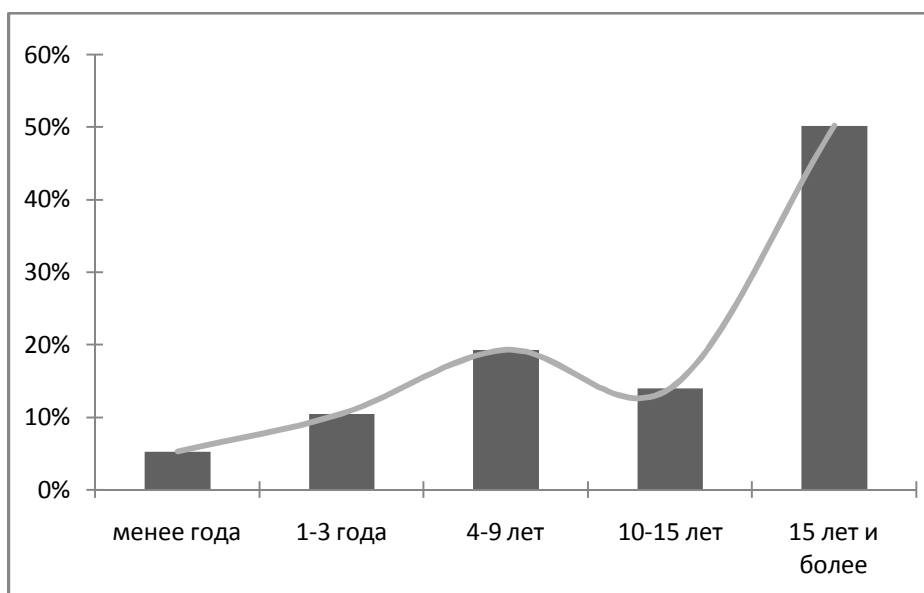
У заведующих отделами (среднее звено) средний возраст составляет почти 47 лет.

Средний возраст специалистов – около 42 лет, что говорит о необходимости организации притока молодых кадров.

СТАЖ РАБОТНИКОВ

Изучая стаж работы респондентов в данном учреждении, были получены следующие данные:

В среднем, сотрудник работает в организации более 12 лет.



Выводы:

Средний возраст работников – 45 лет; Медианный возраст работников – 45 лет. Почти половина сотрудников находятся в предпенсионном и пенсионном возрастах. Молодых сотрудников до 20 лет менее 2%. В самом продуктивном с профессиональной точки зрения (26-49 лет) находятся чуть больше 45% работающих.

Средний возраст представителей администрации – почти 50 лет, что свидетельствует о необходимости подготовки кадрового резерва на руководящие позиции. Так же необходим приток молодых кадров, так как средний возраст специалистов – около 42 лет.

При исследовании предпочтений сотрудников выяснилось, **что для большинства персонала самыми популярными** по сумме выборов являются: социальный пакет (отпуск,

больничный лист, страховка...), величина зарплаты, возможность получать дополнительные выплаты (премии, мат.вознаграждения...), увеличение зарплаты в соответствии с ростом «стоимости жизни» и отсутствие конфликтов в коллективе.

Наименее популярные факторы относятся к идентификации с компанией: использование моих опыта и знаний для улучшения работы организации, работа в престижной организации, понимание стратегии организации, совпадение целей организации и моих собственных.

Таким образом, на сегодняшний момент почти всех работников учреждений (около 90%) интересуют социальные гарантии, величина зарплаты, дополнительные выплаты. Факторы работы выбираются, в среднем, менее чем половиной респондентов, еще меньшее количество сотрудников проявляет интерес к факторам идентификации. Интерес к вопросам самореализации также высказали лишь половина работников учреждения. Вопросы стратегии учреждения интересуют лишь каждого пятого работника.

В целом, можно предположить, что рабочая мотивация выражена недостаточно, а идентификация с компанией находится на начальной стадии.

Наиболее характерным является сравнение предпочтений руководства и основного персонала по группам факторов. На следующей диаграмме предпочтения различных категорий сотрудников ранжированы относительно среднего по учреждению высказанного мнения по каждой из группе факторов.

Практически по всем группам факторов предпочтения руководства и остального персонала (за исключением технических служб) находятся на полярных позициях, т.е. когда для руководства некоторые из факторов являются предпочтительными, то для специалистов они имеют несущественное значение и наоборот. Таким образом, можно сказать о наличии латентного конфликта в коллективе, явно выраженной в разнице мотиваций руководства и остальной части организации.

Далее респондентам было предложено выбрать из приведенного списка наиболее важные для них характеристики и сопутствующие условия работы (далее в тексте «факторы») и оценить степень их значимости относительно друг друга в процентах, так чтобы сумма была равна 100. Полученные данные были представлены по группам: ***руководители, специалисты отделов, работники технической службы.***

Наиболее актуальными являются факторы зарплаты (более 50%), затем, с большим отставанием следуют факторы организации работы и условия труда - наиболее представлены в данной группе. Факторы работы, идентификации, влияния находятся на последнем месте по актуальности.

Таким образом, в целом для сотрудников учреждения важны вопросы материального обеспечения, стабильности, психологического климата и организация производственного процесса.

При этом самая недовольная группа существующим положением дел в учреждении – сотрудники технической службы (люди самые старшие в коллективе - средний их возраст 53

года), среди них немного людей с высшим образованием, потребность в самореализации выражена не ярко.

Руководители учреждения также озадачены своим материальным положением, но их интересы все-таки выражены ко всем факторам и условиям работы. Есть понимание важности включенности в разработку и решение стратегических вопросов для учреждения, значимость влияния на существующую ситуацию в учреждении и вопросы психологического климата в коллективе.

Большой уровень удовлетворенности от работы в учреждении показала группа специалистов. Для них значима обстановка в коллективе, возможность самореализации, сам процесс работы и ее значимость. Вопросы материального обеспечения оказались не актуальны (возможно, это связано с тем, что это группа молодых замужних женщин).

Отвечая на блок вопросов, связанных с удовлетворенностью уровнем заработной платы, профессиональным и карьерным ростом, условиями труда и управлением, 40% респондентов оценили уровень заработной платы как средний, столько же респондентов затруднились ответить на этот вопрос, что может говорить о достаточно низкой мотивации этой категории.

Вместе с тем, 20% респондентов оценили уровень оплаты своего труда как низкий и очень низкий, причем как «очень низкий» оценили уровень зарплаты около 17% опрошенных.

«Низкой» и «очень низкой» свою зарплату считают сотрудники, отработавшие менее года (что вполне понятно) и сотрудники, стаж работы которых на предприятии составляет 4-9 лет. Именно у этих категорий работников наиболее существенно выражена мотивация к увеличению размера оплаты труда. То, что свою зарплату считают «средней» люди, проработавшие в организации 10 и более лет, является вполне закономерным, поскольку их устраивает то положение, в котором они сейчас находятся.

Более характерной является отношение к уровню зарплаты в зависимости от возраста респондентов.

Здесь явно прослеживается увеличение количества сотрудников, не удовлетворенных уровнем оплаты своего труда, по мере снижения их возраста. И только пожилые сотрудники (возрастом за 60 лет) полностью не удовлетворены размерами оплаты своего труда.

Наилучшим образом оценивают уровень своей зарплаты специалисты со средним профильным образованием, несколько хуже – с высшим и общим средним, и хуже всего – с начальным профильным образованием.

Рассматривая оценку уровня собственной зарплаты сотрудниками, занимающими различные должности, нельзя не отметить, что эта оценка напрямую зависит от должности – чем выше должность, тем выше оценка. Это может говорить о существующем в учреждении перекосе в оценке труда сотрудников, являющемся демотивационным фактором.

Об этом говорит и оценка работниками соотношения зарплаты и качества работы. Только 3% опрошенных считают, что уровень зарплаты полностью зависит от их усилий, зато около трети считает, что уровень зарплаты полностью зависит от руководства.

53% респондентов считают, что уровень зарплаты за аналогичную работу в иных организациях больше или значительно больше и только каждый шестой полагает, что уровень оплаты примерно такой же. Это также может говорить о недостаточно высокой степени доверия к организационным способностям руководства.

При этом среди недовольных сравнительным уровнем оплаты труда подавляющее большинство составляют работники с высшим образованием.

Важным мотивационным фактором является переживание значимости работы, переживание ответственности за результаты и знание результатов своей работы. В рамках данного исследования было выявлено отношение респондентов к соотношению зарплаты и качества работы.

В целом мнения респондентов распределились следующим образом.



50% опрошенных считают, что оценка их труда не соответствует качеству выполняемой ими работы.

При этом завышенная планка наблюдается у работников с высшим образованием, из которых 59% недовольны оценкой качества их работы.

Интегральная оценка удовлетворенностью уровнем заработной платы, профессиональным и карьерным ростом, условиями труда и управлением показала, что более 73% респондентов удовлетворены условиями труда; по 53% карьерным и профессиональным ростом. Менее половины опрошенных (43%) удовлетворены наличием объективных показателей качества их работы, а вот уровнем заработной платы, наоборот, не удовлетворены 83% респондентов.

Около 40% респондентов считают уровень контроля в организации вполне достойным, хотя около 27% респондентов считают иначе. Мотивационной политикой

руководства как удовлетворены, так и не удовлетворены по половине сотрудников. Вместе с тем организацией производственной деятельности удовлетворены 63% сотрудников.

Планированием производственной деятельности удовлетворено около 47% респондентов, и только 20% отметили недостатки в этом направлении.

Таким образом, по всем пунктам кроме уровня заработной платы, число респондентов, оценивающих положительно данные факторы преобладает; наиболее удовлетворены респонденты условиями труда, организацией производственной деятельности, карьерным и профессиональным ростом; наименее уровнем заработной платы.

При выборе актуальных факторов (не более 10 факторов) для всего персонала наиболее актуальными факторами являются факторы зарплаты, затем – климат в коллективе и доверие к руководству. Факторы рабочей мотивации в целом скорее, выражены ниже среднего, факторы идентификации с компанией представлены крайне незначительно.

При оценке ситуации в учреждении: наиболее удовлетворены управлением и условиями труда, далее следуют факторы профессионального и карьерного роста. Достаточно высоко оценен и фактор наличия объективных показателей оценки качества труда. Единственный фактор, который оценен отрицательно – это величина материального вознаграждения за труд.

Таким образом, если исходить из теории А. Маслоу, то анализ высказываний приводит к заключению, что низшие потребности не удовлетворены, что может говорить о весьма серьезном недостатке высших потребностей. Вместе с тем, судя по оценке респондентами важных факторов, в данном случае теория Маслоу может быть применима крайне ограниченно (в частности, учитывая гендерный аспект).

Используя же теорию Ф. Герцберга, мы приходим к близким заключениям: поскольку нам неизвестно о степени удовлетворения гигиенических факторов у большинства сотрудников, ответивших на вопросы (для ряда из них в силу личных обстоятельств вопросы творческой самореализации стоят гораздо выше проблем материального обеспечения), то теперь дело за грамотным развитием мотивации.

По результатам исследования были сделаны соответствующие выводы и разработаны рекомендации по повышению эффективности работы учреждения. Кратко их можно охарактеризовать следующим образом.

1. Ввести в практики проведение регулярных собраний, где могут обсуждаться различные, волнующие специалистов, вопросы- этот фактор очень важен для создания коллектива единомышленников. для выработки идентификации с коллективом учреждения (вспомним, что факторы идентификации слабо выражены во всех группах), важно, чтобы сотрудники владели полной информацией (многие респонденты отмечали недостаточный уровень информированности в различных аспектах деятельности библиотеки).

2. Мотивационная политика. Большинство сотрудников удовлетворены организацией деятельности и руководством (что, несомненно, очень большой успех). Материальные затруднения (низкий уровень зарплаты, недостаточно приемлемые условия труда) респонденты, судя по всему, относят не столько к просчетам руководства, сколько к государственной и муниципальной политике в сфере культуры. Вместе с тем, очень сильное

недовольство существующим уровнем оплаты труда говорит о необходимости развивать способы привлечения внебюджетных средств для материального стимулирования работников – иначе через несколько лет можно будет их лишиться.

3. Тревожным является факт различия интересов руководящего состава и рядовых работников – почти по всем основным проблемам их интересы расходятся.

Поэтому важно развивать внимательное, индивидуализированное отношение руководителей к сотрудникам. Важно создать корпоративную культуру общения друг с другом, и задать тон в этом могут только руководители – эта составляющая мотивационной политики часто не используется, считается «обыденной», тем не менее уважительное, индивидуализированное отношение руководителя к сотруднику является одним из самых мощнейших стимулов. только используется, к сожалению, крайне редко

4. Исследование выявило практически у всех групп интересную особенность – достаточно невысокий уровень внутренней рабочей мотивации, то есть когда само содержание работы увлекает и мотивирует специалиста. Важно проводить работу по развитию такой мотивации.

Для этого может быть важно оценивать не только количество работы, но и творческий подход, интересные предложения, создавать творческие проекты, вдохновлять сотрудников на углубление в сам процесс работы.

5. Многие сотрудники выражают желание в повышении профессионального уровня, здесь важно иметь четкий план работы в этом направлении, причем учеба может быть использована как мощный мотивационный стимулом. Для этого надо разработать критерии, саму форму предоставления такой возможности, чтобы это не воспринималось «буднично», а являлось бы мощным поощрением, доверием руководства..

|| Коротко об авторах

Астафьев Андрей Владимирович – директор государственного образовательного учреждения «Новгородский областной Центр подготовки кадров в сфере культуры», Великий Новгород.

Бежовец Влада Эдуардовна – к.п.н., преподаватель кафедры экономики и управления Новгородского филиала Санкт-Петербургского государственного Университета экономики и финансов, Великий Новгород.

Бойцова Ольга Николаевна – директор ОО «Центр развития программ здорового образа жизни», Великий Новгород.

Бурьяк Марина Клавдиевна – к.п.н., директор МУДОД «Новгородская детская музыкальная школа русского фольклора», Великий Новгород.

Васильев Сергей Юрьевич – главный специалист комитета по культуре и делам молодежи Администрации Старорусского муниципального района Новгородской области, г. Старая Русса.

Дмитриев Александр Олегович – заместитель председателя комитета по культуре и делам молодежи Администрации Старорусского муниципального района Новгородской области, г. Старая Русса.

Ермакова Нина Ивановна – заслуженный работник культуры РФ, заместитель председателя комитета культуры и спорта Администрации Чудовского муниципального района Новгородской области, г.Чудово.

Завершинский Константин Федорович – д.п.н., заведующий кафедрой теории и истории культуры НовГУ им. Ярослава Мудрого, Великий Новгород.

Лапиньш Анна Николаевна – главный специалист по информационно-библиотечному обслуживанию МУК Библиотечный Центр «Читай-город», Великий Новгород.

Осипова Ирина Александровна – методист ГОУ ДПО «Новгородский областной Центр подготовки кадров в сфере культуры», Великий Новгород.

Перепелкина Елена Геннадьевна – директор по маркетингу и продажам телекомпании «ТНТ-Триада», Великий Новгород.

Рыбакова Юлия Львовна – исполнительный директор НП «Северо-западное региональное отделение Российского Союза Туриндустрии», генеральный директор ООО «ТурЭкспертСервис Северо-Запад», г. Санкт-Петербург.

Соболева Ольга Сергеевна – заместитель председателя комитета культуры, туризма и архивного дела области, начальник Управления развития туризма, Великий Новгород.

Трухина Вера Васильевна – начальник отдела планирования, мониторинга и информационного обеспечения комитета культуры, туризма и архивного дела области, Великий Новгород.

Туркина Елена Леонидовна – заместитель директора по развитию МУК Библиотечный Центр «Читай-город», Великий Новгород.

Филатова Надежда Анатольевна – методист ГОУ ДПО «Новгородский областной Центр подготовки кадров в сфере культуры», Великий Новгород.

Фоменко Лариса Алексеевна – к.п.н., директор Академии бизнеса и психологии, Великий Новгород

Чукина Лидия Валентиновна – генеральный директор НП «Национальная Гильдия Профессиональных Консультантов», г. Москва.

Шевелев Максим Валерьевич – ведущий специалист комитета культуры и молодежной политики Администрации Великого Новгорода.

Якурин Андрей Владимирович – заведующий аналитическим отделом ГОУ ДПО «Новгородский областной Центр подготовки кадров в сфере культуры», Великий Новгород.

КУЛЬТУРНОЕ ОБОЗРЕНИЕ
информационно-аналитический сборник.

Рекомендован к опубликованию кафедрой Теории и истории культуры Гуманитарного института Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого.

Рецензент: доктор полит. наук, проф. К.Ф. Завершинский.

Авторский коллектив: Астафьев А.В., Бежовец В.Э., Бойцова О.Н., Бурьяк М.К., Васильев С.Ю., Дмитриев А.О., Ермакова Н.И., Завершинский К.Ф., Лапиньш А.Н., Осипова И.А., Перепелкина Е.Г., Рыбакова Ю.Л., Соболева О.С., Трухина В.В., Туркина Е.Л., Филатова Н.А., Фоменко Л.А., Чукина Л.В., Шевелев М.В., Якурин А.В.

Отв. редактор: Астафьев А.В.

Редактор: Якурин А.В.

Подписано к печати 30.12.2009. Формат _____, Тираж 100 экз.
Отпечатано в ЗАО «Новгородский технопарк»
173000, Великий Новгород, Б.С.-Петербургская, 41
тел/факс (8162) 73-76-76