

МЕТОД CASE-STUDY В АРТ-МЕНЕДЖМЕНТЕ: ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

CASE-STUDY METHOD IN ART-MANAGEMENT: SOCIAL EFFECTIVENESS ASSESSMENT

УДК: 338:7, 338:008

Алмакучуков Кенешбек Мукашевич

д.э.н., доц., Бишкекской финансово-экономической академии

e-mail: keneshalma@mail.ru

Аннотация: В связи с модернизацией системы подготовки и переподготовки специалистов в сфере культуры происходит поиск новых эффективных методов обучения. Метод case-study применительно к сфере культуры применяется весьма ограниченно, что связано с особенностями предмета и объекта управления, а также сложностью оценки конечных результатов деятельности. В статье приведен пример оценки социальной эффективности организации культуры.

Ключевые слова: сфера культуры; арт менеджмент; учебные конкретные ситуации (case-study); социальный индекс Вайсброда.

Abstract: In connection with the modernization of the system of training and retraining of specialists in the field of culture there is a search for new effective teaching methods. Case-study method as applied to the field of culture is very limited, due to the peculiarities of the subject and object of management, as well as the complexity of the evaluation of the final results of project activities. The article is an example of evaluation of the social effectiveness of culture organization.

Keywords: sphere of culture; art management; case-study; Social Index Weisbrod.

Метод case-study (учебных конкретных ситуаций) является неотъемлемой частью процесса обучения и считается эффективным методом передачи навыков анализа типичных проблем и принятия управленческих решений. Это вытекает из общей направленности образования на реализацию компетентностного подхода, в его ориентированности не только на получение конкретных знаний, но и на формирование профессиональных умений и управленческих навыков.

По сути дела, анализ кейса сводится к реконструкции ситуации, её осмыслению в аспекте той или иной управленческой или познавательной проблемы. Для того чтобы учебный процесс на основе case-технологий был эффективным, необходимы два условия: хороший актуальный кейс, желательно на отечественном опыте, и методика его использования в учебном процессе.

Тем не менее, применительно к сфере культуры, метод case-study применяется весьма ограниченно. Это связано с особенностями *предмета* и *объекта* управления в сфере культуры. Отличительная особенность арт-менеджмента от управления в других сферах в том, что предметом управления являются *смыслы*, а решение задач всегда осуществляется через управление *отношениями*.

Интерес к учебным конкретным ситуациям растёт по мере развития арт-менеджмента как отрасли знания, который, в свою очередь, связан с арт менеджментом как функциональным видом деятельности, объединяющим творческие практики в сфере культуры (социокультурная деятельность, профессиональное искусство, творческие индустрии, событийный менеджмент, ремесленничество и т.д.). Арт менеджмент персонифицирован в таких должностных позициях, как директор, продюсер, куратор, координатор, администратор, агент, промоутер (импресарио) и т.д.

Самостоятельный пласт проблем связан со сложностью оценки конечных результатов культурной деятельности - отложенных во времени и не имеющих прямых количественных индикаторов. Если экономические эффекты (рост производительности труда, изменение ВВП и т.д.) могут быть измерены, то социальные (гуманитарные) эффекты, сопровождающие социокультурную деятельность, ещё не измеряются. В работе «Эластичность совокупного спроса в сфере культуры Киргизии» [1], сделана попытка выявить на макроуровне взаимосвязь между государственными

инвестициями в сферу культуры и искомыми (востребованными) социальными эффектами. Соответственно, ожидаемые социальные эффекты могут быть классифицированы на локальные и общестрановые.

Арт-менеджмент как *отрасль знания* анализирует и обобщает эмпирические данные успешных творческих практик (success stories), вырабатывает общие принципы эффективного управления социокультурными проектами, проводит типизацию различных форм эмпирического опыта (положительных и отрицательных) и моделей управления социокультурными проектами (включая организационные, маркетинговые, финансовые аспекты), разрабатывает учебные практические ситуации для включения их в образовательные программы, системную подготовку кадров сферы культуры.

В сфере культуры, равно, как и в бизнесе, не существует однозначно правильных решений. Суть обучения методом case-study состоит в том, что каждый студент предлагает варианты, исходя из имеющихся у него знаний, практического опыта и интуиции. В этом отношении социокультурные проекты, реализованные в Кыргызстане при поддержке Фонда Кристенсен (США), являются бесценным учебным материалом. Реализовано и продолжают воплощаться много успешных проектов, связанных с сохранением, восстановлением культурных традиций и культурных ценностей. Каждый проект уникальный по предмету и единственности и, тем не менее, в каждом из них имеется проектная логика, творчески найденные проектные решения.

И в этом смысле реализованные проекты Фонда Кристенсен являются материалом для осмысления и анализа, могут быть упакованы в учебные конкретные ситуации. Предварительное знакомство с данными проектами свидетельствует о том, что они удовлетворяют следующим требованиям [2]:

- имеют соответствующий уровень трудности;
- иллюстрируют сразу несколько аспектов;
- не устареют быстро;
- актуальные на сегодняшний день;
- иллюстрируют типичные ситуации;
- развивают аналитическое мышление;
- провоцируют дискуссию;
- имеют несколько решений.

Учебные конкретные ситуации, применительно к сфере культуры, носят междисциплинарный характер и могут представлять интерес не только для менеджеров, но и для культурологов, социологов, философов, экономистов и т.д. При рассмотрении различных сфер некоммерческого сектора очевидным становится то, насколько велика роль анализа деятельности в организации, оценки её эффективности. Принято считать, что расходы на культуру носят затратный характер, а произвести оценку социальной эффективности учреждения культуры, как правило, не считают нужным или невозможным. Это ошибочное мнение, т.к. результаты деятельности можно увидеть не только вне организации, но и внутри неё.

Оценка социального эффекта, равно как и расчёты индикаторов социальной, социально-экономической и экономической эффективности, актуальны как для некоммерческих организаций, так и для оценки результативности государственных социальных инвестиций (программ, инвестиционных проектов).

Индексы и индикаторы могут применяться в планировании программ устойчивости некоммерческих организаций: если фактический результат в основном соответствует запланированному, то можно говорить об эффективном планировании; соответствует полностью - оптимальном планировании; соответствует частично – малоэффективном планировании; если не соответствует - неэффективном планировании.

Индикаторы результативности и эффективности могут стать инструментами объективной

оценки работы менеджера и управленца, что будет порождать ответственность, стимулировать людей работать лучше, повысить свои показатели и, тем самым, повысить эффективность всей организации (учреждения).

Специфика хозяйственного механизма некоммерческих организаций культуры требует применения особых показателей для оценки эффективности их деятельности. Помимо экономической оценки, большое значение придается анализу социальных результатов, отражающих степень достижения целей деятельности организации. Так, организациям и учреждениям культуры рекомендуется применять показатель социальной эффективности: Социальный индекс Вайсброта (PI - Publicness Index) [5].

Социальный индекс отражает «взаимосвязь между видами финансовых поступлений предприятия и характером предоставляемых им услуг или производимой продукции» [3]; рассчитывается как отношение финансовых поступлений от создания общественных благ к доходам от выпуска частных благ:

$$PI = \text{доходы от выпуска общественных благ} / \text{доходы от выпуска частных благ}$$

Где:

- доходы от создания общественных благ выступают в организации культуры в форме благотворительных вкладов, грантов, государственных дотаций и т. п.;
- к доходам от частных благ относят реализацию товаров, услуг и работ, а также членские и спонсорские взносы;

Членские и спонсорские взносы являются своеобразной формой реализации товаров, услуг, работ в некоммерческих организациях, т.к. в ответ на спонсорский вклад организация культуры предлагает рекламу, PR-мероприятия и др., а в обмен на членские взносы - набор своих товаров (услуг).

В качестве единиц измерения индекса выступают его абсолютные значения: Социальный индекс (PI) принимает значения $[0; \infty]$. Очевидно, что $PI=0$ в коммерческих организациях, которые полностью существуют за счет выпуска частных благ, т.е. взносов своих членов или средств от реализации потребительских товаров и услуг. Большие значения социального индекса характерны для некоммерческих организаций, занимающихся исключительно созданием чистых общественных благ, т.е. вся деятельность которых направлена на достижение социальных эффектов.

Социальный индекс можно использовать для оценки уровня финансовой устойчивости организаций (учреждений) культуры. Если $PI=0$, то организация культуры находится на полном самофинансировании. Чем больше значение индекса, тем ниже уровень самофинансирования некоммерческой организации, либо указывает на высокий уровень зависимости от одного грантодателя.

Пример

Общественный фонд «N» реализует проекты в сфере культуры, в том числе и музыкальные фестивали. В приведённой ниже таблице дана структура бюджета организации:

Таблица

Социальный индекс, долл. США, 2010-2014 гг. [4]

		2010	2011	2012	2013	2014
1	Бюджет организации, в том числе:	143029	225621	242808	231825	221400
2	Гранты, целевой капитал (endowment), благотворительные вклады	116185	85100	120000	120000	93700
3	государственные дотации	0	0	0	0	0
4	вклады учредителей (в случае НПО)	0	19300	0	0	0
5	доходы от продажи билетов	13039	5573	8308	13000	11500
6	спонсорские средства	13805	115648	114500	98825	116200
7						
10	Доходы от выпуска общественных	116185	104400	120000	120000	93700

	благ (2+3+4)					
11	Доходы от выпуска частных благ (5+6)	26844	121221	122808	111825	127700
12	Социальный индекс (PI) (10/11)	4,33	0,86	0,98	1,07	0,73

В данном случае, целевые благотворительные средства являются целевым капиталом (эндаумент /endowment) и не требуют отработки полученных средств через продвижение корпоративного бренда благотворителя и подлежат включению в «доходы от выпуска общественных благ». Следует иметь ввиду, что некоммерческие организации вынуждены подстраиваться под интересы партнера, следуя мандату благотворительных фондов.

Как видим, с 2010 года Социальный индекс (PI) снизился в 4-5 раз, что объясняется привлечением преимущественно целевого капитала (эндаумент /endowment).

В Киргизии, на сегодняшний день, ещё не пройден этап становления некоммерческого сектора, формирования экономики нерыночных услуг. Остаются нерешенными вопросы в системе оценки эффективности деятельности некоммерческих организаций и возвратности средств в сферу культуры. Стратегия формирования структуры рынка культуры ориентирована на сбалансированное развитие нормативной и организационной подсистем. Необходимо привлечь внимание правительства и руководителей учреждений культуры к вопросу применения наиболее эффективных методов анализа и оценки деятельности учреждений культуры, а также сферы культуры в целом.

Список литературы

1. Алмакучуков К.М. Эластичность совокупного спроса в сфере культуры Киргизии. – Худжанд: Ученые записки Худжандского Государственного университета им. Академика Б.Гафурова, Гуманитарные науки, №2 (39), 2014. – С.210-219
2. Долгоруков А. Метод case-study как современная технология профессионально-ориентированного обучения. [Электронный ресурс]. Режим доступа http://www.vshu.ru/lections.php?tab_id=3&a=info&id=2600
3. Шекова Е.Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций. Учебное пособие. – Санкт-Петербург: 2003. – 242 с.
4. Материалы бухгалтерского баланса ОФ ЦААМ, 2010-2014 гг. – Бишкек: Общественный Фонд «Центральная Азия - Арт Менеджмент» (ОФ ЦААМ), 2016
5. Weisbrod B. The Nonprofit Economy. – Cambridge: Harvard Univ. Press, 1994. p.75.