

Содержание

Введение.....	3
1. Общая характеристика и основные направления деятельности ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина	4
2. Общие принципы и особенности системы управления учреждением	7
3. Управление персоналом учреждения: методы работы с кадрами, стимулирование труда	9
4. Система самоконтроля учреждения	11
5. Планирование деятельности учреждения на краткосрочную и отдалённую перспективу.....	15
Заключение	18
Список использованных источников	20

практикantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

Введение

Учебно-ознакомительная практика студентов является составной частью основной образовательной программы по специализации 080504.65 Государственное и муниципальное управление.

Целью практики является закрепление и углубление теоретических знаний полученных в процессе обучения, овладение навыками практической работы на основных должностях в различных секторах ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина».

Указанная цель определила следующие задачи учебно-ознакомительной практики в ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина:

- а) изучить историю создания предприятия;
- б) рассмотреть сферу деятельности организации;
- в) выявить специфические особенности управления в соответствии с формой собственности;
- г) проанализировать особенности управления персоналом;
- д) выявить особенности организации работы населением;
- е) проанализировать особенности планирования деятельности на краткосрочную и отдалённую перспективу.
- ж) ознакомиться с процессом организации управления финансами предприятия.

В работе использованы общенаучные приемы анализа и синтеза, экономико-статистические методы исследования, методы экономического и сравнительного анализа, стратегического и оперативного управления. Для решения отдельных задач использовались методы факторного анализа.

Информационной базой исследования послужили данные специализированных научных изданий; фактические материалы, характеризующие различные аспекты функционирования систем управления учреждением.

1. Общая характеристика и основные направления деятельности ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина»

Мемориальный музей А.Н. Скрябина расположен на территории Центрального административного округа города Москвы в зоне исторической застройки по адресу Большой Николопесковский переулок, дом № 11. Квартиру, расположенную в этом доме, композитор арендовал с 1912 по 1915 годы у декана историко-филологического факультета Московского университета, филолога, специалиста в области древнелатинской лингвистики, профессора А.А. Грушкa. Именно здесь были созданы последние гениальные произведения Скрябина, протекала работа над синтетическим действием «Мистерией» и прологом к ней – «Предварительным действием».

Мемориальный музей А.Н. Скрябина – один из немногих музеев, где все сохранено так, как было при жизни владельца. В круг друзей Александра Николаевича входили известные деятели русской культуры. При жизни композитора в его квартире в Большом Николопесковском переулке собирались его единомышленники – талантливая элита эпохи «Серебряного века». Здесь часто бывали: философы – Н. Бердяев, С. Булгаков, музыканты – К. Игумнов, А. Гольденвейзер, поэты – К. Бальмонт, Вяч. Иванов, Ю. Балтрушайтис, театральные деятели – Вс. Мейерхольд, А. Таиров, художники – Л. Пастернак, Н. Шперлинг и многие другие.

В начале XX века дом № 11 по Большому Николопесковскому переулку являлся частью московской городской усадьбы, где в тот период и позднее проживали известные деятели науки и культуры, например, историк, профессор Московского университета М.К. Любавский.

После смерти А.Н. Скрябина дом не перестал быть культурным центром; вдову композитора Т.Ф. Шлёцер-Скрябину навещали друзья, продолжал звучать его рояль.

С благородной идеей сохранения на века памяти о преждевременно ушедшем Александре Николаевиче Т.Ф. Шлёцер-Скрябина в 1918 году обратилась в музыкальный отдел Наркомпроса «с просьбой оградить квартиру покойного композитора со всем его имущественным наследием от уплотнения и реквизиции». Наркомом просвещения А.В. Луначарским было выдано «Охранная грамота», благодаря которой квартиру удалось спасти. А позднее по инициативе А.В. Луначарского решением правительства Российской Федерации квартира А.Н. Скрябина была объявлена национальным культурным достоянием и принято решение превратить её в музей. «Музей композитора А.Н. Скрябина» был открыт для посетителей 17 июля 1922 года. Первым директором музея стала Татьяна Федоровна Шлёцер-Скрябина, почетным хранителем – Любовь Александровна Скрябина, его тетья, заменившая в свое время Шуреньке Скрябину рано умершую мать [14, с. 2].

В 70-е годы прошлого века музей потерял самостоятельность, был включен в структуру Музея истории города Москвы в качестве филиала и одновременно закрыт на длительную реставрацию. Ее завершению способствовал приезд из США в Москву в 1986 г. великого пианиста Владимира Горовица, который пожелал провести свое первое выступление в столице именно в стенах музея. А открытие музея после комплексной научной реставрации самого здания, а также и мемориальных предметов, размещенных в экспозиции, состоялось через два года – в 1988 году.

В январе 1991 года музей вновь обрел статус самостоятельного музейного учреждения.

В 1996 году решением Правительства Москвы музею было передано строение №2 – здание, примыкающее к музею и составляющее с ним единую исторически сложившуюся в XIX в. московскую городскую усадьбу.

В 2002 г. музей переименован в Государственное учреждение культуры города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина», а в 2011 году – в

Государственное бюджетное учреждение культуры города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина».

За период 2011-2013 гг. в строении № 2 был проведен капитальный ремонт с приспособлением под музейные цели, открыт Центр культурных инноваций «Дом Скрябина».

На сегодняшний день Музей А.Н. Скрябина по типу является мемориальным музыкальным музеем с дополнительным структурным подразделением в виде экспериментальной выставочной и концертной площадки. В музее сочетаются функции хранения и презентации уникального мемориального наследия, величайших шедевров мирового музыкального искусства на базе старейшего в Москве научно-исследовательского музейного учреждения и вновь созданного культурно-просветительского инновационного центра.

Ресурсный потенциал музея составляют:

- фондовое собрание музея;
- объекты недвижимости (памятники истории и культуры);
- интеллектуальный потенциал и профессиональный опыт коллектива;
- сложившийся имидж музея.

2. Общие принципы и особенности системы управления учреждением

Руководство деятельностью ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» осуществляет директор, назначаемый и освобождаемый приказом Департамента культуры города Москвы. Департамент культуры города Москвы заключает с руководителем контракт. Директор осуществляет текущее руководство деятельностью Учреждения и подотчетен Департаменту культуры города Москвы, решает все вопросы согласно уставной деятельности Учреждения и законодательства Российской Федерации; представляет интересы Учреждения и коллектива в государственных и негосударственных органах, предприятиях, организациях, учреждениях; в пределах, установленных Уставом полномочий, использует имущество Учреждения и др.

Директор ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» определяет структуру управления музеем, штатное расписание в пределах выделяемых ассигнований, назначает на должность, нанимает по договору, освобождает от должности, заключает контракты или трудовые договоры с постоянными и временными работниками и сотрудниками. Отношения с ними регулируются трудовым законодательством Российской Федерации. [7, с. 1]

Организационно структура музея – линейно-функциональная (рис. 1). Она является достаточно эффективной для данного учреждения, так как ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» относится к музеям малых размеров, поэтому данная структура обеспечивает четкую координацию управленческих процессов и необходимый уровень контроля.

Для коллегиального решения вопросов комплектования фондов действует экспертно-фондово-закупочная (ЭФЗК) комиссия, решение которой утверждается директором музея и в случае необходимости

направляется для дальнейшего рассмотрения в Департамент культуры города Москвы.

Для решения научных вопросов создан Ученый совет, в который вошли известные музыканты-исполнители, ученые-музыковеды и музейные работники.

Творческие проекты музея утверждаются на Художественном совете, в составе которого – известные искусствоведы, режиссеры, актеры.

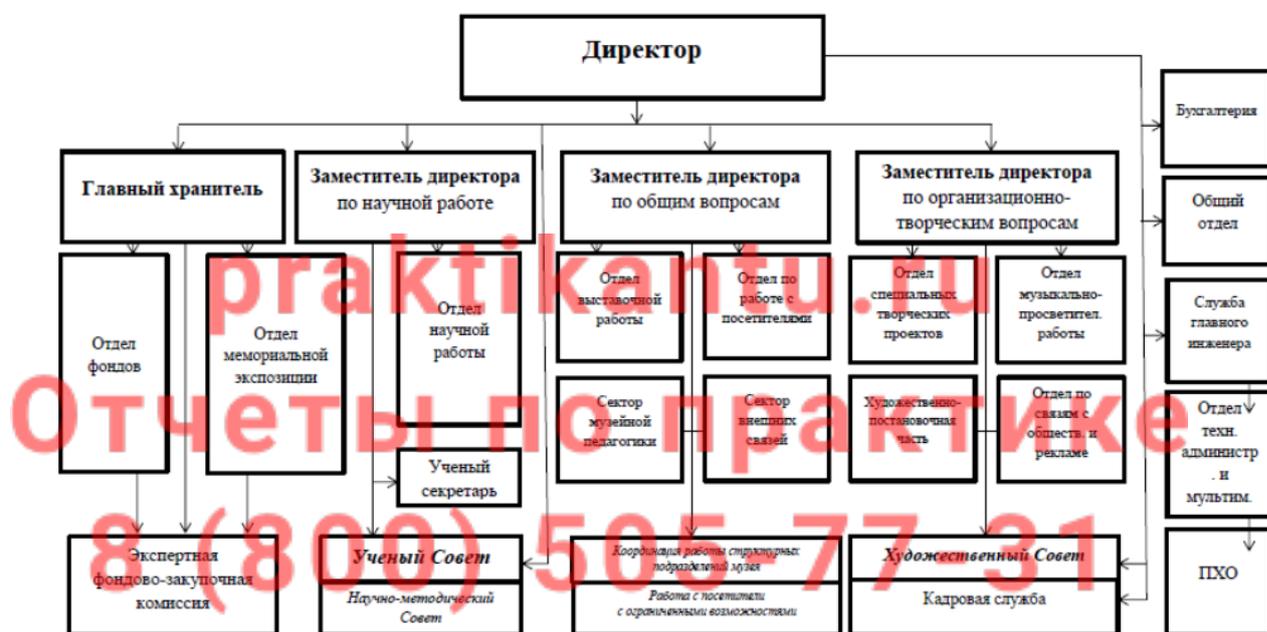


Рисунок 1 -Организационная структура управления ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина»

Таким образом, для того, чтобы все виды музейной деятельности были эффективны, существующая административно-управленческая подсистема должна обеспечивать управление и координацию различных подсистем (координации и регламента, стимулирования, продвижения) в деле решения поставленных задач. Средством достижения поставленных целей и задач является организационная структура управления музея.

3. Управление персоналом учреждения: методы работы с кадрами, стимулирование труда

Численность сотрудников музея по штатному расписанию музея по показателю обеспеченности трудовыми ресурсами недостаточна (таблица 1). Так, к примеру, из 71 фактически работающих сотрудников меньше 50% (всего 30) – штатные работники, остальные – совместители. И это фактор, конечно же, сказывается на эффективности работы музея [13, с. 8].

Таблица 1 - Персонал музея в 2015 году

1	Численность сотрудников по штатному расписанию		86
2	Из них фактически работающих		71
3	Из общего числа основной персонал		30
4	Из них имеют образование (из гр. 3)	Высшее профессиональное	27
		Среднее профессиональное	3
5	Из числа штатных работников имеют стаж	От 3 до 6 лет	7
		От 6 до 10 лет	8
		Свыше 10 лет	15
6	Возрастной показатель	До 25 лет	8
		От 25 до 55 лет	10
		Свыше 55 лет	12

Несмотря на очень высокий образовательный уровень персонала (более 90% – высшее образование), преобладание сотрудников старше 55 не является сильной стороной музея и требует омоложения кадров.

Но их рациональное использование не всегда соответствует высокому уровню производительности труда, а именно это имеет большое значение для увеличения объемов и качества предоставления услуг и повышения эффективности работы музея.

Объем работы и обязанности работников регулируются квалификационными характеристиками и должностными инструкциями, заработная плата каждого работника определяется штатным расписанием, утвержденным Учредителем в соответствии с действующим законодательством РФ и квалификацией работника.

В нашей работе актуальным является анализ состава и структуры персонала в музее (таблица 2).

Таблица 2 - Динамика состава и структуры персонала ГБУК года Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» (чел.)

Группы работников	2013 г.		2015 г.		Откл. (+;-) 2013 от 2015
	кол- во	уд. вес, %	кол- во	уд. вес, %	
Административно-управленческий персонал	5	11	7	13	+2
Работники основной деятельности	22	37	29	36,5	-0,5
Вспомогательный и обслуживающий персонал	30	52	35	50,5	-1,5

Из представленных данных следует, что количество вспомогательного и обслуживающего персонала изменилось, большую долю по-прежнему занимают работники вспомогательной деятельности. В составе административно-управленческого персонала также происходят изменения. Эти изменения произошли вследствие расширения сфер деятельности музея.

Экономическая эффективность выражается в повышении производительности труда сотрудников. Чем выше уровень производительности труда, тем выше экономическая эффективность.

4. Система самоконтроля учреждения

Для того, чтобы повысить эффективность труда каждого сотрудника директор и администрация музея решают организационные задачи, которые сосредоточены на выполнении функций музея (Рис. 3). У ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» есть шесть основных функций, которые в совокупности и определяют особенности данного учреждения. Три их функций связаны с фондами музея, остальные три связаны с его деятельностью.



Рисунок 3 - Треугольник функций ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина».

Эти шесть функций связывает воедино седьмая функция – административная. Данный треугольник, обладая связной и четкой структурой, позволяет ясно продемонстрировать характерное расхождение функций[9, с. 49].

При анализе организационной структуры управления ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» был также выяснен процент исполнения ролей управления музея (таблица 2).

Таблица 2 - Роли управления ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина»

Роли	Содержание	Результаты опроса
Вдохновлять	Понимание миссии музея	80 %
Разъяснять	Полномочия музея	30%
Вести	К целям музея	55 %
Контролировать	Выполнение задач музея	20 %
Оценивать	Качество выполнения музеем своих функций	15 %

В ходе этого социологического исследования было выявлено, что 80 % опрошенного персонала музея считает, что администрация музея достаточно вдохновляет персонал в понимании миссии учреждения. Всего 30 % опрошенного персонала, считает, что достаточно понятно проводится разъяснение полномочий музея. 55 % опрошенных сотрудников знают цели своего учреждения. Функция контроля, как критерий оценки качества управления оценили сотрудники, выполняется всего на 20 %. Выполнение функций музея сотрудники музея оценили всего на 15 %, данная функция зачастую называется административной (рис. 4).

Таким образом, в функциях администрации существуют явные пробелы, которые необходимо компенсировать, это касается функции контроля и функции оценивания деятельности сотрудников музея.

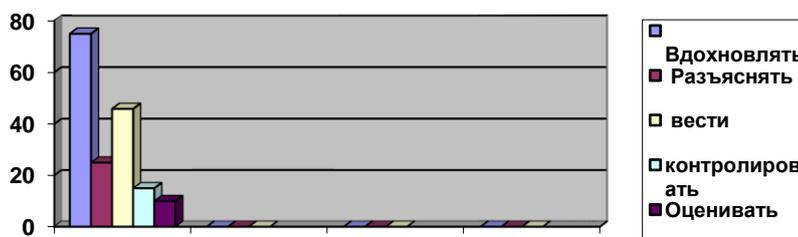


Рисунок 4 - Роли управления музея

Далее, мы провели исследование в направлении определения, использования методов управления персоналом в музее. В управлении

руководитель музея чаще всего использует административные методы управления.

Административные методы реализует он путем прямого воздействия на субъект управления. Воздействие осуществляется на основе действующих в музее заключенных договоров между руководством музея и персоналом. А так же АУП музея осуществляет различные административные методы руководства: совещания при директоре (административный совет), производственные собрания и совещания. Действуют нормативные акты, приказы и распоряжения, правила, которые регулируют правила поведения на рабочем месте, дисциплину и ответственность.

Отметим, что 75 % сотрудников музея выделили использование в большей мере именно административных методов управления и воздействия на персонал: приказы, распоряжения, санкции, замечания, выговоры. Здесь очевидно из социологического опроса, что руководитель применяет в большей мере только санкционированные методы управления, и практически отсутствуют методы поощрения: объявления благодарности, премирование, награждение ценными подарками, почетной грамотой. Из исследования так же мы выявили, что руководитель музея в малой степени (20 % опрошенного персонала) использует в управлении и экономические методы управления.

Они основываются на использовании стимулов, предусматривающих заинтересованность и ответственность субъектов управления за последствия принимаемых решений и побуждающие персонал добиваться инициативного осуществления поставленных задач без специальных на то распоряжений.

Очевидно, что руководитель не учитывает экономические интересы коллектива и отдельных работников, не передает самостоятельность на персонал на всех уровнях управления. Отсутствует побуждение к альтернативным решениям персонала. Всего 15 % сотрудников музея считает, что достаточно в управлении коллективом музея руководитель использует социальные и психологические методы управления.

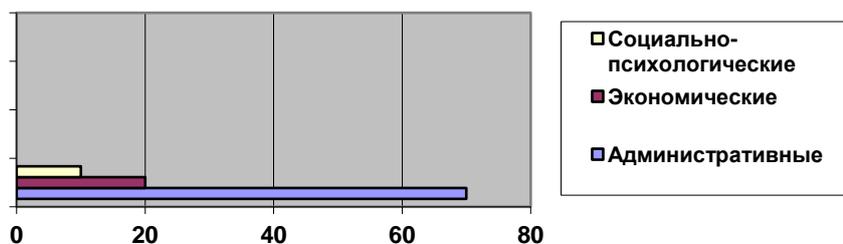


Рисунок 5 - Анализ использования методов управления ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина».

Актуальными в данной работе для нас являются экономические методы управления. Роль экономических методов заключается в мобилизации трудового коллектива на достижение конечных результатов, что обеспечивает прогрессивное развитие организации. По нашему мнению, степень использования в управлении экономических методов управления может быть достаточно высокой. И для этого есть соответствующие предпосылки.

praktikantu.ru

Отчеты по практике

8 (800) 505-77-31

5. Планирование деятельности учреждения на краткосрочную и отдалённую перспективу

Объем бюджетного финансирования ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» за 2013-2-15 гг. представлен в таблице 3.

Таблица 3 - Информация о финансировании ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» за 2014-2016 гг. 2014-2016 гг. (тыс. руб.)

	2014 год факт	2015 год факт	2016 год прогноз
Бюджетное текущее финансирование	28644,6	51143,7	46509,4
Целевое бюджетное финансирование	83600,3	105760,5	3942,0
Доходы от приносящей доход деятельности	974,8	1071,6	1200,0
Финансирование из прочих источников	1,0	0	0
ИТОГО	113220,7	157975,8	51651,4

В 2016 году музею предусмотрена субсидия на выполнение государственного задания в сумме 46,5 млн. руб., в том числе на:

- заработную плату с начислениями – 36,4
- коммунальные услуги – 0,5
- прочие расходы – 9,6

Субсидия на цели, не связанные с финансовым обеспечением выполнения государственного задания в 2016 году запланирована 3,9 млн. руб., в том числе на развитие межрегиональных и международных культурных связей – 0,05.

В 2015 году среднемесячная заработная плата работников музея составляла 34,8 тыс. руб., в настоящее время – 36,8 тыс. руб.[10, с. 52].

Объем внебюджетных доходов музея зала в 2015 году составил 1,1 млн. руб., в 2016 году предполагается получить доход в размере 1,2 млн. руб.

Уравнение связи, описывающее «Поступление финансовых средств от предпринимательской и иной, приносящей доход деятельности в ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» по кварталам 2012 г., 2013 г., 2014 г., 2015 г. и 2016 г., получило следующее выражение:

$$Y_x = a + vx$$

$$Y_x = 558,5 + 0,425 * x$$

Коэффициент «а» постоянная величина результативного показателя, которая не связана с изменением данного фактора. В нашей организации «а»= 558,5. Параметр «в» показывает среднее изменение результативного показателя.

В нашей организации поступление финансовых средств от предпринимательской и иной, приносящей доход, деятельности в ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» в каждом последующем квартале будут увеличиваться на 0,425 тыс. руб.

$$Y_9 = 558,5 + 0,425 * 9 = 562,33 \text{ (1 и 2 кв. 2016 г.)}$$

$$Y_{10} = 558,5 + 0,425 * 10 = 562,75 \text{ (3 и 4 кв. 2016 г.)}$$

Таким образом, можно сказать, что поступление финансовых средств от предпринимательской и иной, приносящей доход, деятельности в ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» в 2016 году прогнозируются в объеме 1125 тыс. руб.

$$1125 \text{ тыс. руб.} = 561,33 \text{ тыс. руб.} + 562,75 \text{ тыс. руб.}$$

Это очень незначительные поступления. Значит, необходимо искать новые источники поступления финансовых средств.

Таким образом, подведем итоги нашего исследования, где мы рассмотрели функции и методы управления ГБУК города Москвы

«Мемориальный музей А.Н. Скрябина», выявили как положительные моменты, так и некоторые проблемы в управлении.

Были рассмотрены вопросы о необходимости совершенствования экономического управления коллективом музея по привлечению средств в оборот предприятия как одного из необходимых условий повышения заработной платы сотрудников.

Одним из основных направлений экономического оздоровления музея является поиск внутренних резервов по увеличению прибыльности предоставляемых населению услуг, качественных и конкурентоспособных.

Особое внимание при этом необходимо уделять вопросам ресурсосбережения.

Кроме того, большую помощь в выявлении резервов улучшения экономического состояния предприятия может оказать систематический маркетинговый анализ по изучению потребительского спроса на рынке музейных услуг.

praktikantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

Заключение

В результате проведенных исследований деятельности ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» мы пришли к выводу, что данное учреждение культуры формирует соответствующий имидж музея, делает его привлекательным, способным оказывать влияние на развитие социокультурной ситуации и решение социальных культурно-досуговых проблем.

Вместе с тем, необходимо решать вопросы с расширением спектра услуг, предоставляемых музеем, расширение форм деятельности и её актуализация в соответствии с интересами и потребностями реальных и потенциальных посетителей.

Определены задачи ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» по оказанию платных услуг в виде: организации и проведения выставок путем показа музейных предметов, как из своих коллекций, так и из собраний других музеев, учреждений, частных лиц и предприятий; реализации с выставок, принадлежащих частным лицам и предприятиям, изделий промыслов и ремесел, декоративно-прикладных и художественных предметов; осуществления экскурсионной деятельности на базе музея, а также по достопримечательным местам города, района и края; осуществления продюсерской деятельности, методических разработок и консультаций; предоставления наглядных пособий из фондов музея; проведения платных экскурсий и лекций; организации и проведение коммерческих выставок; размножения материалов из фондов музея и библиотеке на ксероксе; обработки коллекционных материала на компьютере; предоставления возможности фотографирования: в залах музея, экспонатов, разделов экспозиций, методического и фондового материалов; торжественных праздничных мероприятий; проведения народных праздников, театрализованных музейных представлений на основе исторических традиций, обычаев и ритуалов.

Таким образом, подведем итоги нашего исследования. В ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина» определена миссия, цель и задачи, имеются пробелы в функциях управления, которые выявлены при социологическом исследовании - это слабый контроль отсутствие оценивания.

praktikantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

Список использованных источников

1. Российская Федерация. Кодексы. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст]: с изм. и доп. / Российская Федерация. Кодексы. - М.: Эксмо, 2016. - 271 с.; 70x108/32. - (Карманный справочник юриста). - ISBN 978-5-699-24003-6.
2. Аксенова Е.А. Основы кадрового менеджмента / Е.А. Аксенова. – М.: Инфра-М, 2014.
3. Артс Г. Музей как единая команда /Г. Артс. Музеи; Маркетинг; Менеджмент: практическое пособие. – М., 2013.
4. Бабосов Е.М. Социология управления: Учебное пособие для вузов. – Минск, 2014.
5. Лорд Б.. Менеджмент в музейном деле /Б. Лорд, Г.Д. Лорд / пер с англ. Э.Н. Гусинского и Ю.И. Турчаниновой / под ред. А.Б. Голубовского. – М.: Логос, 2012.
6. Востряков, Л. Современный музейный менеджмент: учебное пособие /Л. Востряков. – М.: Гардарики, 2013.
7. ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина». Положения об отделах. – М., 2014.
8. ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина». Должностные инструкции сотрудников. – М., 2014.
9. Дукельский В.Ю. В поисках музейной концепции истории / В.Ю. Дукельский //Музейная экспозиция: Теория и практика. Искусство экспозиции. Новые сценарии и концепции: Сб-к научных статей. – М., 2014.
10. Жаркова, Л.С. Коммерческая деятельность учреждений культуры / Л.С. Жаркова. – М.: МГУКИ, 2014.
11. Зайцева Н.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие / Н.А. Зайцева. М.: Академия, 2014.
12. Никулин Л.Ф. Менеджмент эпохи постмодерна и «нью экономики»: Монография / Л.Ф. Никулин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011.

13. Отчет о работе ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина». – М. 2011-2014.
14. Положение о деятельности Экспертной фондово-закупочной комиссии ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина». – М., 2014.
15. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. Учебник / В.П. Пугачев. – М.: Аспект-Пресс, 2014.
16. Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход. Учебник / А.И. Радченко. – Ростов-на-Дону, 2013.
17. Российский статистический ежегодник. – М., Росстат, 2014.
18. Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Шекова. – СПб.: Лань, 2014.
19. Управление организацией. Учебник / под ред. Поршнева А.Г., Румянцевой З.П., Саломатина Н.А.. – М.: Инфра-М, 2013.
20. Устав ГБУК города Москвы «Мемориальный музей А.Н. Скрябина». Новая редакция. – М., 2011.

8 (800) 505-77-31