

სამუზეუმო საქმის განვითარების პერსპექტივები
საქართველოში საქართველოს ეროვნული მუზეუმის
მაგალითზე; შეფასება და რეკომენდაციები

სალომე მუმლაძე

ნინო აღაშვილი

გვანცა სიდამონიძე

*სამაგისტრო ნაშრომი წარდგენილია ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიზნეს
სკოლის მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მინიჭების მოთხოვნების შესაბამისად
პროგრამა მენეჯმენტი*

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: ირაკლი ღვალაძე

სამართლის მაგისტრი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისი, 2015

როგორც წარდგენილი სადისერტაციო ნაშრომის ავტორები, ვაცხადებთ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ჩვენს ორიგინალურ ნამუშევარს და არ შეიცავს სხვა ავტორების მიერ აქამდე გამოქვეყნებულ, გამოსაქვეყნებლად მიღებულ ან დასაცავად წარდგენილ მასალებს, რომლებიც ნაშრომში არ არის მოხსენიებული ან ციტირებული სათანადო წესების შესაბამისად.

სალომე მუმლაძე -----

ნინო აღაშვილი -----

გვანცა სიდამონიძე -----

03.07.2015

აბსტრაქტი

წინამდებარე სამაგისტრო ნაშრომის საკვლევ პრობლემას წარმოადგენს სამუზეუმო საქმის მენეჯმენტის განვითარების პერსპექტივების შეფასება საქართველოში უცხოურ გამოცდილებასთან შედარების საფუძველზე, ძირითადი განსხვავებებისა და მსგავსებების გამოვლენა და მათზე დაყრდნობით მენეჯმენტის სწორად განვითარების შესახებ რეკომენდაციების შემუშავება.

ნაშრომს საფუძვლად უდევს ბარი ლორდისა და გეილ ლორდის წიგნი „სამუზეუმო საქმის მენეჯმენტი“, ინტერნეტ-რესურსები, რომელთა საფუძველზე გამოკვლეულ იქნა ბერლინის მუზეუმების გაერთიანების, სმიტსონისა და მეტროპოლიტენის მუზეუმების მუშაობის სტანდარტები, სტრუქტურა და მიმდინარე პროექტები, საქართველოს ეროვნული მუზეუმის ოფიციალური ვებ-გვერდი და ექსპერტული გამოკითხვა, რის საფუძველზეც გავაანალიზეთ გაერთიანების შემდეგ ეროვნულ მუზეუმში განხორციელებული და დაგეგმილი პროექტები, მენეჯმენტის სტრუქტურა და მუშაობის სპეციფიკა, გამოვავლინეთ ძირითადი ხარვეზები და საერთაშორისო გამოცდილებაზე დაყრდნობით შევიმუშავეთ რეკომენდაციები, რომელთა გათვალისწინება მიგვაჩნია, რომ დადებითად წაადგება მუზეუმს სამუზეუმო საქმის მენეჯმენტის სწორად განვითარებაში.

კვლევის შედეგად გამოვლინდა, რომ საქართველოს ეროვნული მუზეუმისთვის უპირველეს პრობლემას არასკამრისი დაფინანსება წარმოადგენს. ამ საკითხის მოსაგვარებლად ჩვენი რეკომენდაცია არის მუზეუმის საქმიანობაში კომერციული ასპექტების შემოტანა და დანერგვა, ასევე „მუზეუმის მეგობრების“, როგორც სტრუქტურული ერთეულის გაძლიერება და ხელშეწყობა.

სახელოვნებო და არასახელოვნებო წრეებში მუზეუმის რეპუტაციის ასამაღლებლად და ლოიალურობის მოსაპოვებლად უცხოური გამოცდილების გათვალისწინება და ე.წ. მზრუნველების პრაქტიკის დანერგვა არის დღეს არარსებული და აუცილებლად გასათვალისწინებელი გამოცდილება.

მუზეუმს არ აქვს ერთიანი მარკეტინგული სტრატეგია. ეს კი დღევანდელ ინფორმაციულ საზოგადოებაში სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია. სამუზეუმო მენეჯმენტის სწორად წარმართვაში ბარი და გეილ ლორდები მარკეტინგს ძალიან დიდ ყურადღებას უთმობენ. ეს მიღებული პრაქტიკაა მსოფლიოს წამყვან მუზეუმებშიც და მიგვაჩნია, რომ საქართველოს ეროვნულმა მუზეუმმა უპირველესად მოსაგვარებელ პრობლემათა ნუსხაში უნდა შეიტანოს.

დღესდღეობით მუზეუმში მუშაობს ბიზნეს-მოდელის შემუშავების ჯგუფი, რომლის ფუნქციები საკმაოდ ვიწროა. მიგვაჩნია, რომ უნდა გაიზარდოს ამ სტრუქტურული ერთეულის უფლებამოსილებები და შეიქმნას გენერალური გეგმა.

რადგან მუზეუმის სიცოცხლისუნარიანობისთვის დროებითი გამოფენები ძალიან მნიშვნელოვანი ასპექტია, ხოლო ეროვნული მუზეუმის კვლევისას აღმოჩნდა, რომ

მუშაობა ამ მიმართულებით საკმაოდ ქაოტურად ხდება, მიგვაჩნია, რომ დროებითი გამოფენების ჯგუფი ცალკე სტრუქტურულ ერთეულად უნდა ჩამოყალიბდეს, რაც გამოიწვევს ცვლილებებს მენეჯმენტის სტრუქტურაში. ამავე თემას ეხმიანება ადმინისტრაციული მენეჯერების სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებში ჩართულობის აუცილებლობაც.

კვლევისას აშკარა გახდა, რომ ყოველივე ზემოთხსენებულის მოგვარებას არსებითად უშლის ხელს კადრების გაურკვეველობა თანამედროვე ტექნოლოგიებში და სიახლეების მიუღებლობა. ამ პრობლემის მოსაგვარებლად ჩვენი რეკომენდაცია ძველი კადრების დათხოვნა და მათთვის სტატუსის შეცვლაა (მუზეუმის საპატიო თანამშრომელი, მრჩეველი და სხვ), მეორეს მხრივ კი გაზრდილი ხელფასების პირობებში ახალგაზრდა კადრების მოზიდვაა.

ბევრ ქვეყანაში მოხდა მუზეუმის ხელახალი გააზრება, რაც გულისხმობს ადამიანებთან მაქსიმალურ დაახლოებას, ღიაობას და შედეგად ლოიალურობის მოპოვებას. ამ ტიპის ნაბიჯების გადადგმა ეროვნულ მუზეუმშიც დაიწყო: თბილისის ისტორიის მუზეუმის საცავი და მასში მიმდინარე სამუშაოები უახლოეს წლებში დამთვალიერებლის თვალისთვის მისაწვდომი გახდება. ასეთივე პრაქტიკაა დანერგილი სმიტსონის მუზეუმში. ამ ტენდენციის გაგრძელება იქნება სწორი ნაბიჯი ეროვნული მუზეუმის ადმინისტრაციის მხრიდან.

ამრიგად, წინამდებარე ნაშრომი წარმოადგენს საქართველოს ეროვნული მუზეუმის მენეჯმენტის შეფასებას საერთაშორისო სტანდარტებისა და ექსპერტების შეხედულებების საფუძველზე. შედეგად მივიღეთ ის, რომ ბოლო 10 წლის განმავლობაში ეროვნულ მუზეუმში განხორციელდა გრანდიოზული და ძალიან მნიშვნელოვანი პროექტები, დღეს კი დადგა პერიოდი, როცა აუცილებელია, მუზეუმმა პრინციპული გადაწყვეტილებები მიიღოს, გადაჭრას კადრების პრობლემა და გენერალური გეგმის მიხედვით იმოქმედოს, რათაც ჩამოყალიბდეს ერთ-ერთ მოწინავე სამუზეუმო გაერთიანებად მსოფლიოში.

სამიუზო სიტყვები

„სამუზეუმო საქმის მენეჯმენტი“, „საქართველოს ეროვნული მუზეუმი“, „მენეჯმენტის სტრუქტურა“, „საკადრო პოლიტიკა“, მუზეუმის მეგობრები“, „მზრუნველები“, „სტრატეგია“, „თანამშრომელთა მუშაობის სტანდარტები“, „ღიაობა“, „ბიზნეს-მოდელი“, „დროებითი გამოფენები“.

Abstract

The research topic of the Master's thesis is the assessment of the museum management development perspectives in Georgia based on the comparison of the foreign experience, reveal of the main differences and similarities and elaboration of the recommendations for correct development of management.

The work is based on the book by Barry Lord and Gail Lord the "Museum Management", also the Internet resources, on the basis of which there was studied the working standards, the structure and the current projects of the Berlin Museums Association, Smithsonian and the Metropolitan Museum, official website of the National Museum of Georgia and the expert poll, which became the basis for our analysis of the projects implemented and planned after the unification of the National Museum, the management structure and specifics; besides the mentioned we revealed the major shortcomings and on the basis of the international experience developed the recommendations, the consideration of which in our opinion believe will benefit the Museum to the proper development of the Museum Management.

The survey revealed that the primary problem for the National Museum of Georgia is insufficient funding. Our recommendation for resolution of the issue is to introduce and implement commercial aspects, as well as the strengthening and promotion of the "Friends of the Museum" in their capacity of structural units.

Consideration of foreign experience and introduction of so-called Practice of Care for raising the reputation of the Museum and gaining the loyalty in the art and non-art circles is the experience that does not exist at this stage but necessary to take into account. The museum does not have a unified marketing strategy, but this is vitally important in today's information society. In the sphere of correct management of the museum Barry and Gail Lords pay great attention to the issue of marketing. This is the common practice in the world's leading museums, and we believe that first of all the National Museum of Georgia has to file the mentioned in the list of priority problems.

Today, the museum operates the business model developing group, the functions of which are quite narrow. We believe that it is necessary to increase the powers of this structural unit and create a master plan.

Taking into account that the temporary exhibitions are very important aspect for the Museum's viability and the study of the National Museum revealed that the work in this direction is going on quite rapidly, we believe that it would be reasonable to establish the temporary exhibitions group in the form of a separate structural unit, which will lead to changes in the management structure. The same issue echoes the need for the involvement of managers in strategic decisions.

During the research it became clear that the main obstacle for resolution of the issues above is the uncertainty of staff in modern technologies and unavailability regarding the innovations

acceptance. In our recommendation to solve this problem it will be reasonable to discharge old staff and change the status for them (honorary employee of the Museum, counselor, etc.), on the other hand, it is necessary to attract young professionals with increased wages.

Many countries have re-evaluated the museum, which includes a maximal close relation between the museums and people, openness and acquisition of loyalty as a result. This type of steps is made in the National Museum as well: the repository of the Tbilisi History Museum and the works conducted in there will become available to viewers eye in the nearest years. The same practice is implemented in the Smithsonian Museum. Continuation of this trend would be a wise move on the part of the Administration of the National Museum.

Thus, this paper is the evaluation of the management of the National Museum on the basis of the experts' opinions and international standards. As a result, for the last 10 years, the National Museum carried out great and very important projects, and today there has come a time when it is necessary for the Museum to make principal decisions, solve the problems related to the personnel and act according to the general plan in order to become one of the leading museum associations in the world.

Key Words

"Museum affairs management", "National Museum of Georgia", "management structure", "human resources policy", " Friends of the Museum", " caregivers", " strategy ", " employee performance standards ", " openness ", " business model ", "temporary exhibitions".

მადლობა

სამაგისტრო ნაშრომის ავტორები განსაკუთრებულ მადლობას ვუხდით გაწეული დახმარებისათვის ნაშრომის ხელმძღვანელს, ბატონ ირაკლი ღვალაძეს, რომლის უშუალო მონაწილეობით მოვახერხეთ, გაგვეცნო მუზეუმის მუშაობის დამთვალიერებლისთვის შეუმჩნეველი და მიუწვდომელი საკითხები.

მადლობას ვუხდით მოწოდებული დეტალური ინფორმაციისთვის ეროვნული მუზეუმის დირექტორის მთავარ მრჩეველს, ბატონ გიორგი ბეზარაშვილს, ასევე თბილისის ისტორიის მუზეუმის ადმინისტრაციულ მენეჯერს, ბატონ მიხეილ გაფრინდაშვილს გულწრფელი საუბრისა და გამოცდილების გაზიარებისთვის.

ცალკე აღსანიშნავია მუზეუმის სხვა თანამშრომლების ჩართულობა.