

## **Проблемы управления сферой культуры на уровне муниципального образования\***

В статье рассмотрены проблемные вопросы управления культурой на уровне регионов и муниципальных организаций. Выделены основные проблемы, в том числе проблема развития культурной сферы региона, в условиях кризиса кадров и бюджетных средств. Сделан вывод, что на данный момент в обществе не создан эффективный механизм управления сферой культуры, особенно на уровне территорий. Предполагается, что «самоизоляция» время при правильном его использовании региональными администраторами позволит им учесть все необходимые моменты для более эффективного регионального управления культурой в будущем, в том числе укажет те возможности, которые бы помогли восстановить сферу культуры до приемлемого уровня.

**Ключевые слова:** региональное управление, муниципалитет, управление учреждениями культуры, система регионального управления.

*ГРНТИ: Экономика / Экономические науки: 06.71.41 Экономика культуры.*

*ВАК: 08.00.05*

*Mihailov M. M.*

## **Problems of management of the sphere of culture at the municipal entity level**

The article deals with problematic issues of culture management at the level of regions and municipal organizations. The main problems, including the problem of development of cultural sphere of the region in the conditions of human resources and budget funds crisis, are highlighted. It was concluded that at present the society has not created an effective mechanism for managing the sphere of culture, especially at the territorial level. It is assumed that the " self-isolation " time, if properly used by regional administrators, will allow them to take into account all the necessary points for more effective regional management of culture in the future, including indicating the opportunities that would help to restore the cultural sphere to an acceptable level.

**Key words:** regional management, municipality, management of cultural institutions, regional management system.

---

© Михайлов М. М., 2020

© Mihailov M. M., 2020

\* Статья подготовлена на основе пленарного доклада 9-й Всерос. науч.-практ. конф. студентов и аспирантов с междунар. участием «Проблемы и пути социально-экономического развития: город, регион, страна, мир» (11 июня 2020 г., СПб., ЛГУ им. А.С. Пушкина). Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Фролова Н.Н.

Культура в современном обществе – это не только часть экономики или сферы услуг, но и важная составляющая духовной жизни народа. В условиях современного мира роль культуры (не шоу-бизнеса) в обществе возрастает, к тому же в условиях кризиса у населения усиливается потребность в стабилизирующем развитии, а наиболее стабилизирующим фактором и являются культура и искусство. В связи с этим интерес для науки, особенно экономической, представляет не только содержательная, но и организационная ее [культуры] часть в современных условиях развитой демократии и смешанной экономики.

Учреждения культуры относятся к сфере услуг. В нашей стране главная цель культурно-досуговых образовательных учреждений в рамках современного развития любого региона – это создание качественных условий для максимальной реализации культурно-досуговой деятельности в сфере культуры. Они функционируют на принципах территориальности, интерактивности, массовости, включения в социокультурную деятельность незадействованных групп населения, простоты организации.

Важную составляющую в развитии сферы культуры муниципального образования играют мероприятия по сохранению и развитию культуры и искусства, которые направлены на укрепление материально-технической базы учреждений, поддержку самодеятельного и профессионального искусства, молодых дарований. Это позволяет учреждениям культуры целенаправленно работать с разными социальными и возрастными категориями населения, обеспечивать культурно-досуговой, кружковой деятельностью жителей конкретной территории, региона.

Функциональный орган управления, осуществляющий в России исполнение полномочий регионального значения в области культу-

ры, – это обычно территориальное Управление культуры и искусства (ведение Министерства культуры). Данный орган управления в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, правовыми актами президента Российской Федерации и правительства Российской Федерации, законами субъекта, указами и распоряжениями администрации территории, другими нормативными правовыми актами, уставами (города и пр.) и т. п.

В сфере культуры оценка эффективности деятельности муниципальных учреждений культуры региона сегодня происходит по следующим критериям:

1) услуги по библиотечному обслуживанию населения;

2) услуги по предоставлению доступа к объектам культурного наследия, находящимся в пользовании музеев и выставочных залов; театральное и концертное обслуживание населения;

3) услуги по предоставлению дополнительного образования детям школьного возраста в учреждениях культуры и искусства; обеспечение услугами дворцов и домов культуры.

Экономическая эффективность работы учреждений культуры на уровне муниципальных образований измеряется в следующих показателях:

- объеме произведенной работы;
- качестве рабочей деятельности;
- эффективности деятельности учреждения [3, с. 152].

Самые распространенные проблемы, которые мешают эффективному развитию регионального и местного управления сферой культуры, по мнению специалистов, следующие (по распространенности):

1) нехватка текущего финансового обеспечения;

2) плохое состояние материальной базы учреждений культуры и искусства;

3) утечка кадров и их слабый профессиональный уровень.

Огромное количество учреждений в сфере культуры прибегают к поддержке коммерческого сектора и владельцев бизнеса. Причем в большинстве случаев это сотрудничество похоже не на классическое меценатство, а на бартер услуг, когда учреждение предоставляет рекламные услуги, в свою очередь «партнер» предоставляет возможность финансирования, но все зависит от индивидуальных условий такого сотрудничества и далеко не всегда идет на пользу культуре. За период 90-х гг. значительное число учреждений культуры переродилось в свою противоположность не без помощи бизнеса. По моему мнению, оптимальной системой партнерских взаимоотношений в сфере культуры является система сотрудничества, завязанная на трех элементах: государстве; коммерческом секторе; населении. У каждого из элементов данной системы есть свои цели, которые они могут достичь только при взаимовыгодном сотрудничестве с учреждениями культуры.

На данный момент, проведя даже первичный анализ структуры проблем учреждений культуры на уровне территорий, даже учитывая выполнение планов и достижение целей отрасли в целом, можно выявить ряд проблем, которые требуют управленческих решений, начиная с необходимости актуализации законодательной и нормативной базы, исправления несовершенства бюджетной системы финансирования учреждений культуры и заканчивая оптимизацией методик планирования и оценки эффективности культурной деятельности.

Главной организационной проблемой региональной культуры на данный момент мы считаем все-таки недостаточное финансирование, хотя все остальные с ней тесно связаны – и как причины, и как следствия. Регионы пытаются справляться с ситуацией, используя про-

граммно-целевой метод. В области программного финансирования данной отрасли существуют два основных элемента.

1. Организация деятельности по предоставлению региональных услуг в сфере культуры и искусства.

2. Обеспечение возможности реализации культурного и духовного потенциала жителей.

Запуск работы программ начинается с финансирования для достижения целей, которые поставлены руководством региона, а источником финансирования является региональный бюджет. Бывают самые разные ситуации (исключение – Москва и другие регионы-доноры), но практически всегда в региональном бюджете есть дефицит средств на обеспечение деятельности системы культуры в целом, и в том числе муниципальных учреждений.

Культурным учреждениям приходится перенаправлять внебюджетные средства от платной деятельности на содержание имущества. Главной целью в таких условиях становится выполнение плана, поставленного регионом, однако замечательно, если муниципальной учреждение может хотя бы выполнить муниципальное задание. Попадаясь на крючок этого вопроса, руководители слепо ищут спонсоров, а не занимаются поисками новых перспектив, работа в таком режиме больше похожа не на исполнение задания, а на выживание с перспективной работы чуть позже в более выгодной ситуации для учреждения.

Особо можно отметить проблему состояния зданий учреждений культуры, большинство учреждений не «шагают» в ногу со временем: недостаточное количество помещений, отсутствие доступной среды для маломобильных групп населения, да и общая сохранность и наполняемость фондов и материальной базы в целом внушает беспокойство.

Самым важным вопросом, требующим управленческих решений, является управление кадрами культуры. Работа в сфере культуры и искусства, тем более в малых городах и населенных пунктах, по нашим данным, сегодня не привлекает молодых студентов из-за отсутствия перспектив в плане карьерного роста и высокой заработной платы, ведь молодые таланты всегда ищут большие возможности в силу своего возраста и амбиций, пусть и не всегда обоснованных.

Например, анализ среднего уровня заработной платы в 2018 г. (см. табл.) показывает, что средняя заработная плата работников, занятых в отрасли культуры МО (Ленинградская область) на 40 % ниже средней заработной платы по стране в целом и на 11 % ниже средней по отрасли.

Таблица

*Сравнительная таблица средней заработной платы по стране со средней заработной платой работников, занятых в отрасли культуры в 2018 г.*

Территория	Средняя заработная плата, р.	Средняя заработная плата в отрасли культуры, р.
Российская Федерация	36 200	24 469
МО (Ленинградская область)	22 621	17 345

По статистическим данным, средняя заработная плата в сфере культуры за период 2015–2018 гг. составила 53–63 % от среднемесячной заработной платы по стране [1; 4]. И это после всех «дородных» лет нашей экономики! В рамках национального проекта [2]! Что уж говорить о периодах кризиса, а тем более пандемии!

Кроме того, на территориях МО практически нет заявленных программ, которые бы оказывали поддержку молодым специалистам с целью мотивации работы в данной сфере. С 2017 г. перестали органи-

зовываться конкурсы профмастерства, задача которых состояла в повышении профессиональности сотрудников, поддержке работающих с нововведениями в сфере, увеличении привлекательности рабочей отрасли и привлечении молодых кадров. Все это, по нашему мнению, и является причиной утечки профессиональных молодых кадров в более привлекательные в экономическом плане сферы. Однако более трети сотрудников муниципальных учреждений культуры находятся в предпенсионном возрасте (имеют педагогический стаж для получения льготного пенсионного обеспечения и находится на пороге получения пенсии по возрасту), в то время как остальные переместятся в эту категорию в ближайшие 5–7 лет.

Таким образом, можно констатировать, что на данный момент на региональном и территориальном уровне в большинстве регионов не создан эффективный механизм управления сферой культуры, который бы позволял не только осуществлять текущую деятельность местных учреждений культуры без проблем, но и давал бы им возможность развиваться, а не угасать. Следовательно, можно и нужно говорить о необходимости совершенствования региональной системы управления сферой культуры.

Поскольку в условиях карантина и самоизоляции была приостановлена работа культурных учреждений и всех культурно-досуговых мероприятий, можно надеяться, что так называемое «самоизоляционное» время при правильном его использовании региональными администраторами позволит им учесть все необходимые моменты для более эффективного регионального управления культурой в будущем, в том числе укажет те возможности, которые бы помогли быстро восстановить сферу культуры до приемлемого уровня.

### Список литературы

1. Востряков Л.Е. Государственная культурная политика современной России: региональное измерение: автореф. ... д-ра полит. наук. – М., 2014.
2. Национальный проект «Культура» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.mkrf.ru/about/national-project/about-project/>
3. Сведения о численности и оплате труда работников сферы культуры по категориям персонала (ЗП-культура) [Электронный ресурс]. – URL: <https://gks.ru/monitoring>
4. Статистические данные средней заработной платы по стране в сфере культуры [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.gks.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries?print=1](https://www.gks.ru/labor_market_employment_salaries?print=1)

### References

1. Vostryakov L.E. *Gosudarstvennaya kul'turnaya politika sovremennoj Ros-sii: regional'noe izmerenie: avtoref. ... d-ra polit. nauk.* Moscow, 2014.
2. *Nacional'nyj projekt «Kul'tura»*. URL: <https://www.mkrf.ru/about/national-project/about-project>
3. *Svedeniya o chislennosti i oplate truda rabotnikov sfery kul'tury po kategoriyam personala (ZP-kul'tura)*. URL: <https://gks.ru/monitoring>
4. *Statisticheskie dannye srednej zarabotnoj platy po strane v sfere kul'tury*. URL: [https://www.gks.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries?print=1](https://www.gks.ru/labor_market_employment_salaries?print=1)