

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»**  
**Высшая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономическая теория, региональная экономика, государственное и муниципальное управление»**

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

**Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор**

\_\_\_\_\_ / В.С. Антонюк /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Совершенствование управления сферой культуры в муниципальном образовании (на примере Копейского городского округа)**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.03.04.2019.012.ВКР**

**Руководитель, ст. преподаватель каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_ / С.А. Меркулов /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Автор**

**студент группы ЭУ – 521**

\_\_\_\_\_ / Н.В. Желякова /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Нормоконтролер, ассист. каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_ / Д.В. Кремер /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Челябинск 2019**

## АННОТАЦИЯ

Желякова Н.В. Совершенствование управления сферой культуры в муниципальном образовании (на примере Копейского городского округа). – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ – 521, 88 с., 36 ил., 25 табл., библиогр. список – 40 наим., 1 прил., 16 л. плакатов ф. А4.

Объектом дипломной работы является сфера культуры муниципального образования.

Цель выпускной квалификационной работы состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе.

В выпускной квалификационной работе изучено понятие и правовые основы управления сферой культуры; выявлены особенности управления сферой культуры; проведены анализ и оценка показателей развития сферы культуры на примере Копейского городского округа; выявлены проблемы управления развитием сферы культуры на примере Копейского городского округа; разработаны рекомендации по совершенствованию управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе; оценена эффективность мероприятий по управлению развитием сферы культуры в Копейском городском округе .

Результаты дипломного проекта имеют практическую значимость и могут применяться при управлении сферой культуры муниципального образования.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ КУЛЬТУРЫ	
1.1 Понятие и правовые основы управления сферой культуры .....	6
1.2 Особенности управления сферой культуры .....	11
2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	
2.1 Характеристика сферы культуры Копейского городского округа.....	27
2.2 Оценка управления развитием сферой культуры Копейского городского округа.....	48
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В КОПЕЙСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ	
3.1 Рекомендации по совершенствованию управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе.....	66
3.2 Оценка результатов и анализ эффективности мероприятий по управлению развитием сферы культуры в Копейском городском округе .....	69
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	76
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	80
ПРИЛОЖЕНИЯ	
Приложение А - Анкетирование персонала	

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Одним из мощнейших средств познания истории своего народа и, одновременно, развития сознания современного человека является культура.

Культура – это конкретная сфера жизни, в которой осуществляется художественное образование, творчество, сохраняется и используется культурно-историческое наследие и тому подобное. В ее памятниках закрепляются все события, произошедшие в культурной жизни человечества. Для каждой эпохи характерно свое отношение к культуре. Сегодняшние общественные превращения побуждают к новому взгляду, при котором именно культура начинает играть существенную стратегическую роль для обеспечения устойчивого развития общества.

Именно благодаря культуре в условиях глобализации и информационных войн каждая нация имеет возможность сохранить собственную национальную идентичность.

Именно поэтому политика в сфере культуры должна занимать важное место среди направлений деятельности Российского государства. Между тем сегодня в России не уделяется должного внимания развитию национальной культурной индустрии и российскому искусству, не создаются условия для привлечения инвестиций в сферу культуры, не определяются четкие приоритеты ее развития, которые бы отвечали вызовам современности, в управлении учреждениями культуры не происходит качественных изменений.

Именно поэтому актуальной является проблема совершенствования сферы культуры в контексте современных социально-экономических реалий.

Цель работы состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе.

Задачи работы:

- изучить понятие и правовые основы управления сферой культуры;

- выявить особенности управления сферой культуры;
- привести характеристику развития сферы культуры на примере Копейского городского округа;
- оценить управление сферой культуры Копейского городского округа;
- разработать рекомендации по совершенствованию управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе;
- оценить эффективность предлагаемых мероприятий по управлению развитием сферы культуры в Копейском городском округе.

Объект работы – сфера культуры муниципального образования.

Предмет – действующая система управления культурой в муниципальном образовании «Копейский городской округ».

Методы исследования, используемые в работе, включают в себя сравнительный метод, аналитический метод, метод экономико-статистического анализа.

Результаты работы рекомендуется использовать при совершенствовании управления сферой культуры Копейского городского округа.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ КУЛЬТУРЫ

## 1.1 Понятие и правовые основы управления сферой культуры

Мировой опыт свидетельствует, что одним из основополагающих элементов становления и эволюции общества выступает сфера культуры, функционирование которой в каждой стране имеет свои особенности. Каждое государство принимает определенные меры для поддержки того сегмента сферы культуры, который имеет соответствующие перспективы на будущее.

Понятие «культура» и «культурная деятельность» – очень широкие и фактически содержат в себе все явления материальной и духовной жизни людей.

Культура является неотъемлемой частью развития общества в любом государстве. Она определяет существующие нормы поведения, знания, процесс создания, хранения и передачи духовных ценностей от поколения к поколению [22, с.612].

Культура – это область человеческой социокультурной деятельности, специфическая отрасль духовного производства, сфера общественно полезного труда, элемент социальной инфраструктуры в современном социокультурном пространстве.

Рассмотрим различные трактовки понятия «сфера культуры».

По мнению В.П. Селиванова, сфера культуры - это сфера не материального, а, прежде всего, духовного производства [30].

С точки зрения А.С. Скарженюк, сфера культуры - это механизм, который сохраняет, производит и транслирует поколениям ценности, законы морали, религиозные принципы, культурные нормы, творческие достижения и прочие культурные элементы.

О.Н. Теньшова считает, что сфера культуры - это особая отрасль социального производства, продукт которой удовлетворяет специфическую группу человеческих потребностей (культурные потребности).

В.В. Карлова полагает, что сфера культуры - это совокупность предприятий, учреждений и некоммерческих организаций, которые относятся, в соответствии с официальной классификацией, к различным секторам народного хозяйства, производящим материальные произведения культуры и искусств, нематериальные услуги.

Понятие и основные области культурной сферы представим на рисунке 1.

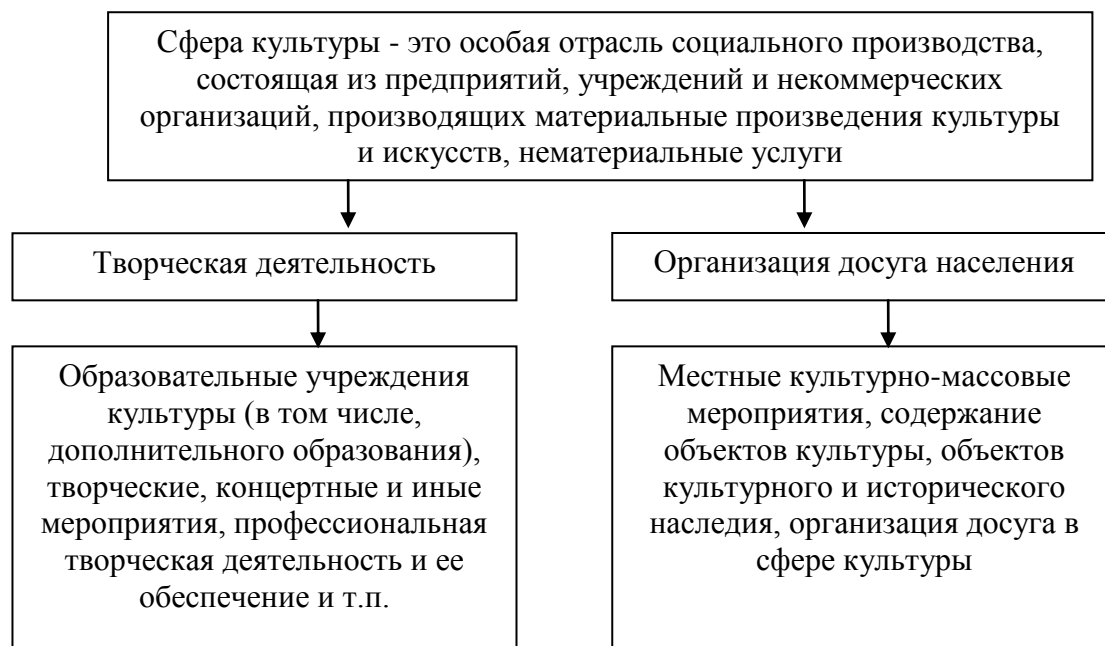


Рисунок 1 – Основные области культурной сферы

Можно выделить две основные области культурной сферы – творческую деятельность и организацию досуга населения.

1. Творческая деятельность – создание, распространение, использование и сохранение произведений и других результатов творческой интеллектуальной деятельности, в том числе памятников истории и культуры. Эта деятельность – основа сферы культуры, и она требует особого подхода со стороны государства.

2. Организация досуга населения – деятельность, не основанная на результатах творческой интеллектуальной деятельности: проведение массовых мероприятий всех видов, клубная работа, туризм и экскурсии, лектории, игры, музейная и

выставочная деятельность в области истории, краеведения, природы, науки и техники, и др.

Не включены в сферу культуры: общественная, политическая и религиозная деятельность, научно-техническая, изыскательская, изобретательская и рационализаторская деятельность, производство, торговля, транспорт, образование, оказание бытовых услуг, спорт, общественное питание, внекультурный досуг (азартные игры, охота, рыбалка) и другое.

Социальное, экономическое и политическое развитие России невозможно без трансформации социокультурных стандартов, эстетических и культурных стереотипов населения [24, с.103].

Государственная политика в социально-философском аспекте – это процесс предоставления условий и регулирования обществом, государством процессов экономического и социального развития.

Государственная политика в сфере культуры рассматривается как определенное влияние государства на культуру с целью ее изменения или сохранения.

Что касается управления сферой культуры, то управление является комплексом оперативных действий по решению текущих проблем институтов, обеспечивающих производство актуальных культурных услуг.

Основным объектом государственной политики в сфере культуры является народ и его общенациональная картина мира, формирование которой происходит в каждом обществе в течение длительного исторического периода.

В условиях национального государства государственная политика в сфере культуры должна быть направлена на поддержание национальной картины мира и через нее – на поддержание единства нации.

В. Карлова понимает государственную политику в сфере культуры как деятельность государства, направленную на максимально возможное обеспечение основной роли культуры в развитии и самореализации сущностных сил человека, сохранение национальной самобытности народов, утверждение их достоинства



[25, с.15].

Правовые условия поддержки и развития сферы культуры определяются соответствующими международными документами и отечественным законодательством.

Поскольку в стране до сих пор доминируют старые практики, типичные для «командной экономики», многие эксперты отмечают необходимость проведения в России реформы в управлении сферы культуры, опираясь, где это необходимо, на европейский опыт.

Система правового регулирования сферы культуры России сегодня включает в себя значительное число нормативно-правовых актов различного уровня и направленности [29].

Сведем нормативные акты в сфере культуры в таблицу 1.

Таблица 1 – Нормативные акты в сфере культуры

Нормативный акт	Перечень регулируемых вопросов
1	2
Основы законодательства РФ о культуре	Вопросы сохранения и развития культуры в России
Закон РФ «О вывозе и ввозе культурных ценностей» от 15 апреля 1993 г. № 4804 -1	Защита культурных ценностей от незаконного вывоза, ввоза и передачи права собственности на них
ФЗ «О библиотечном деле» от 29 декабря 1994 г. № 78-ФЗ	Сохранение и развитие библиотечного дела в РФ
ФЗ «Об архитектурной деятельности в РФ» от 26 мая 1996 г. № 54-ФЗ	Отношения, возникающие в процессе профессиональной деятельности архитектора по созданию архитектурных объектов
ФЗ «О Музейном фонде РФ и музеях в РФ» от 26 мая 1996 г. № 54-ФЗ	Содержит нормы правового положения музеев
ФЗ «О национально-культурной автономии» от 17 июня 1996 г. № 74-ФЗ	Определяет основы национально-культурной автономии
ФЗ «О государственной поддержке кинематографии РФ» от 22 августа 1996 г. № 126-ФЗ	Определяет основы государственной политики в отношении национальной кинематографии
ФЗ «О народных художественных промыслах» от 6 января 1999 г. № 7-ФЗ	Отношения в сфере народных художественных промыслов
ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов РФ» от 25 июня 2002 г. № 73-ФЗ	Сохранение, использование, популяризация и государственная охрана объектов культурного наследия

## Окончание таблицы 1

1	2
ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» от 22 октября 2004 г. № 125-ФЗ	Организация хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда РФ
ФЗ «О государственном языке Российской Федерации» от 1 июля 2005 г. № 53-ФЗ	Использование государственного языка РФ на всей территории РФ
ФЗ «О меценатской деятельности» от 4 ноября 2014 г. № 327-ФЗ	Осуществление деятельности по безвозмездной передаче имущества

На уровне субъектов РФ реализуются федеральные программы в области культуры и искусства, разрабатываются особые целевые программы, а также необходимые для осуществления региональной политики нормативно-правовые и организационно-методические документы, предоставляется материально-финансовая, методическая и иная помощь учреждениям культуры и искусства. Нормативно-правовая база муниципального управления включает в себя уставы и правовые акты муниципальных образований.

Сфера культуры представлена государственными или муниципальными учреждениями культуры, которые могут быть казенными, бюджетными или автономными [13]. Функции учреждений культуры представим на рисунке 2.

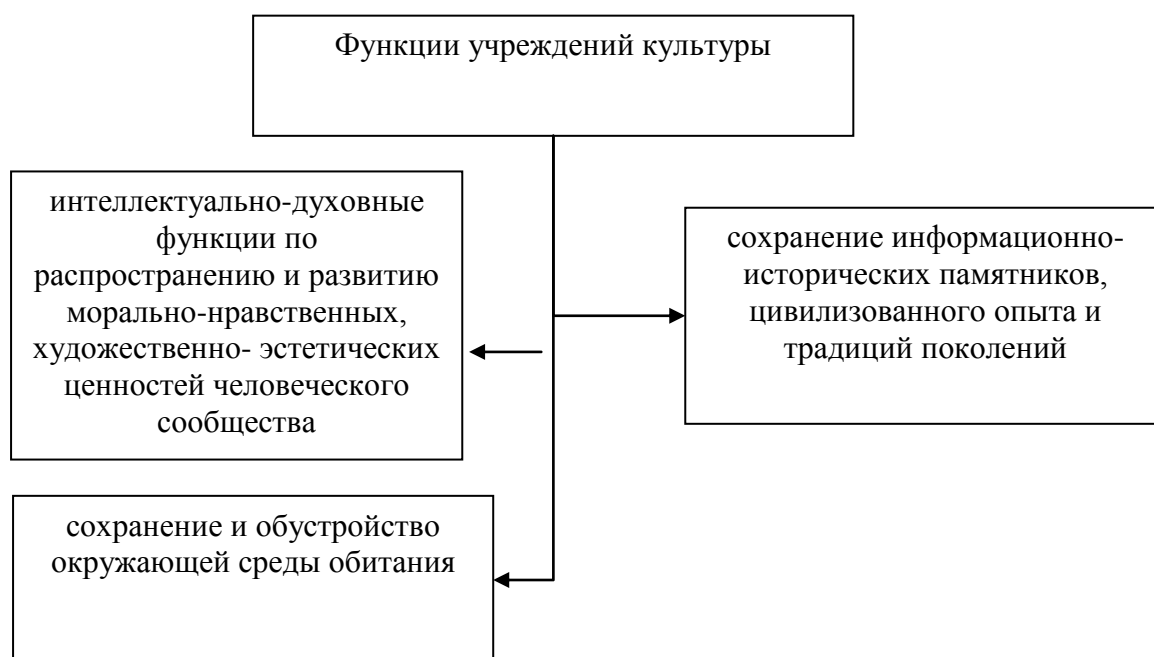


Рисунок 2 – Функции учреждений культуры

То есть, учреждения культуры, являясь некоммерческими организациями (в основном, в государственной или муниципальной собственности, реже в частной, где еще за крупными предприятиями остались принадлежащие им дворцы культуры, клубы и прочее) удовлетворяют культурные и духовные потребности населения.

Таким образом, сфера культуры – это особая отрасль социального производства, состоящая из предприятий, учреждений и некоммерческих организаций, производящих материальные произведения культуры и искусств, нематериальные услуги. Что касается управления сферой культуры, то управление является комплексом оперативных действий по решению текущих проблем институтов, обеспечивающих производство актуальных культурных услуг. Имеющееся российское законодательство в сфере культуры достаточно многочисленно и разнопланово. Оно включает: нормативно- правовое регулирование на федеральном, региональном и местном уровне включает разработку законов по культуре, программ развития культуры.

## 1.2 Особенности управления сферой культуры

При управлении сферой культуры государство осуществляет сохранение, развитие и распространение культуры [35, с.116].

Деятельность в сфере культуры осуществляется организациями, учреждениями, предприятиями различной ведомственной принадлежности (государственными, муниципальными, частными, общественными организациями) и формы собственности, а также частными лицами. Деятельность таких учреждений, в первую очередь направлена на выполнение госзадания, отказаться от исполнения которого учреждение не имеет права.

Государственное (муниципальное) задание представляет собой документ, содержащий:

- показатели, характеризующие качество и (или) объем (содержание)

оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполняемых работ);

- порядок контроля за исполнением государственного (муниципального) задания, в том числе условия и порядок его досрочного прекращения;

- требования к отчетности об исполнении государственного (муниципального) задания. Также государственное (муниципальное) задание на оказание государственных (муниципальных) услуг физическим и юридическим лицам включает в себя:

- категории физических и (или) юридических лиц, являющихся потребителями соответствующих услуг;

- порядок оказания соответствующих услуг;

- предельные цены (тарифы) на оплату соответствующих услуг физическими или юридическими лицами в случаях, если законодательством предусмотрено их оказание на платной основе, либо порядок установления цен (тарифов) в случаях, установленных законодательством.

На выполнение государственных (муниципальных) заданий средства выделяются из соответствующего бюджета. Причем если речь идет о казенном учреждении - финансирование происходит в рамках утвержденных смет.

Учреждения культуры также имеют право оказывать услуги (выполнять работы) за плату [33, с.259].

Принципиальная особенность сферы культуры – вариабельность и разнообразие процессов, в которых, в отличие от иных отраслей экономики, крайне сложно разграничить стадии производства и реализации продукции. Связь между творцами и аудиторией в каждом из сегментов, даже стилистически и исторически близких, построена на оригинальных, принципиально отличающихся друг от друга технологиях, которые к тому же постоянно и весьма динамично изменяются.

Говоря о государственной политике в сфере культуры в условиях современности, нужно понимать, что она требует четкого ответа относительно участия государства в процессах развития культуры. Обобщение научных

исследований позволяет выделить три основных подхода к осуществлению государственной политики в сфере культуры, а именно гиперболизационный, скептический и трансформационный.

Остановимся на каждом более подробно:

1. Гиперболизационный (Дж. Дональд, Р. Ашер, М. Эдвардс). По мнению представителей этого подхода, вследствие триумфа глобального капитализма и изобретения новых форм глобальной культуры и управления понятие «национальная культура» уже не соответствует современным социокультурным реалиям и потребностям общества. В глобальном диалоге культуры обогащаются, а те культурные формы и элементы, которые не могут выполнять свои функции, заменяются новыми, пригодными и более полезными. Появляются новые “гибриды” культуры, которые являются гораздо более состоятельными [17, с. 8].

Значимым является акцент на меньшем вмешательстве государства в сферу культуры и выделение неэффективности государственного финансирования культурной отрасли [21, с. 18].

2. Скептический (А. Аппадурай, Э. Грин, С. Томпсон). Основные положения данного подхода представляются в виде следующих утверждений: роль государства в поддержке и стимулировании развития культуры в современных условиях не уменьшается и не нивелируется; государство должно принимать активное участие в управлении развитием культуры; необходима протекционистская политика государства в сфере культуры, а также существенное увеличение государственного финансирования культуры [19].

3. Трансформационный (Е. Гидденс, П. Джонс и др.). Сторонники этого подхода отмечают падение роли национального государства и возрастания роли международных и внутригосударственных общественных организаций в развитии национальных культур. Они также подчеркивают несбалансированность и асимметричность глобальных информационно - коммуникационных и культурных процессов. Как следствие среди них доминирует мнение, что только международные организации в современных условиях способны поддерживать и

стимулировать развитие национальных культур, а национальное законодательство должно создавать все условия для взаимопроникновения и взаимодополнения различных культурных традиций [16, с.46].

Рассмотрим зарубежный опыт управления сферой культуры. Важное место в культурной политике ЕС занимают вопросы культурных прав, соблюдение которых способствует разнообразию и многокультурности Европы. Реализация личности не возможна без культурного элемента, что открывает новые горизонты для творчества. Связь между культурой и правами человека является двигателем для культурного разнообразия, благодаря чему участие граждан в оценке и реализации культурной политики является не только обычной возможностью реализации прав, но и характерным признаком демократии [27, с. 54].

Культурные права играли важную роль и в начале создания Европейского Сообщества, и до сих пор являются предметом постоянных дебатов в Европе и мире в контексте общих прав человека. Прежде всего, это касается понимания сути культурных прав, которые невозможно четко сформулировать ввиду их зависимости от культурных практик, имеющих тенденцию меняться под влиянием мировых процессов. Несмотря на эти противоречия, в международном и европейском правах присутствуют формулировки культурных прав, которые имеют обязательный характер. Созданная в 1949 г. Европейский Совет должен обеспечить развитие объединенной Европы на принципах демократии, свободы и уважения прав человека, верховенства права. Содействие поощрению культурных прав с помощью культурного сотрудничества и внедрение стандартов стало ключевой задачей на пути реализации целей Совета Европы, что было также отражено в Уставе Совета.

Хартия основных прав ЕС 2000 г. содержит формулировку прав и свобод человека относительно культуры. В частности ст. 13 Хартии определяет, что искусство и научные исследования должны быть свободными от любых ограничений [15].

Другими международными документами, которые хоть и носят

рекомендательный характер, но содержат положения, касающиеся обеспечения различных культурных прав, является Декларация ЮНЕСКО о принципах международного культурного сотрудничества (1966 г.), Декларация Мехико по политике в области культуры (1982 г.), Универсальная декларация ЮНЕСКО о культурном многообразии (2001 г.).

Анализируя европейское законодательство в сфере культуры, следует отметить, что оно определяет ряд принципов, четких норм и стандартов управления в сфере культуры, которых должны придерживаться государства-члены, и предполагает определенную автономию государств-участников в осуществлении культурной политики.

Важным фактором реализации как культурных прав, так и принципов управления в сфере культуры, определенных европейскими актами, является правовое их обеспечение на национальном уровне.

Однако формы и методы правового регулирования сферы культуры каждая страна ЕС определяет согласно своим устоявшимся традициям в законодательной и исполнительной системах и с учетом сложившейся десятилетиями системы культурно-художественных учреждений и практик. Именно от этих факторов зависит стратегия государства по реформированию публичного управления в сфере культуры, которая, с одной стороны, обеспечивает вхождение норм европейского законодательства в правовое поле государства, а с другой – способствует развитию отрасли на принципах мультикультурности.

Если реформирование системы администрирования отрасли культуры и совершенствование методов управления на европейском уровне прямо зависит от общеевропейских процессов интеграции государств – членов ЕС в единственное общее пространство, то культурная политика на национальном уровне вобрала в себя управленческие традиции и ментальность, характерные для каждой отдельной страны.

Так, отличительной особенностью Британского законодательства является то, что Соединенное Королевство не имеет выписанной конституции, пользуясь

прецедентным правом, поэтому в государстве отсутствует всеобъемлющий законодательный акт, который бы регулировал отрасль культуры. Вместе с тем в Британии много лет действуют нормативные акты для многих отдельных культурных секторов (музеи, библиотеки, театры и т. п.) [23, с. 50].

С законодательными преобразованиями в сфере культуры стран – членов ЕС тесно связана реформа самой системы управления этих стран, а именно: децентрализация управления, способствовавшая внедрению демократизма в публичном администрировании и повышению эффективности принятия решений в отношении культуры. Эту европейскую практику реформирования начали активно копировать постсоветские страны, хотя не в всех произошли качественные преобразования.

Следует также отметить определенные различия в системе органов публичного управления сферы культуры европейских государств и России. В России на сегодня еще сохраняется система органов исполнительной власти на местах, таких, как местные государственные администрации. Хотя они относятся к органам исполнительной власти и отвечают за реализацию государственной политики в сфере культуры, контроль со стороны вышестоящих органов культуры за их деятельностью происходит только декларативно.

Эти функции принадлежат соответствующим органам местного самоуправления, которые так же косвенно осуществляют контроль за управлением сферы культуры региона. Когда решения в сфере культуры между этими двумя местными видами органов управления согласованы, то управление в сфере культуры являются эффективными. В случае несогласованности и конфликтных ситуаций, особенно конфликта интересов различных политических сил, возникают определенные препятствия на пути принятия важных для отрасли решений.

Управление сферой культуры на локальном уровне в странах – членах ЕС, в частности Италии, Франции, Польши, Германии, осуществляется представительскими органами или институтами местного самоуправления,



которые представляют интересы определенной общины и действуют в соответствии с потребностями региона.

Среди полномочий, которые были делегированные им государством, является формирование местных налогов, установление финансовых стимулов для предпринимательской или спонсорской деятельности в сфере культуры, формирования местных бюджетов, продажа или запрет приватизации учреждений культуры, содержание коммунальных учреждений культуры. Эти органы подотчетны и подконтрольны местным общинам. Именно общественность решает важные вопросы развития культуры своего региона и контролирует соблюдение местными представительными органами соблюдения культурных прав

Вместе с тем государство не перестает предоставлять финансовую поддержку (в виде грантов, дотаций или средств на реализацию определенных программ) представительным органам или органам местного самоуправления на развитие области культуры региона. Правительственные органы (Министерства, Департаменты) формируют приоритеты и цели государственной политики, являются основой для утверждения стратегических планов развития культуры и дальнейшей финансовой поддержки определенных секторов культуры [18, с.56].

Интересен опыт Франции, которая в рыночных условиях создала систему государственного патроната над национальной культурой. Министерство культуры Франции, со времени своего создания (1959 г.) поддерживает широкий спектр культурной деятельности, для чего разрабатывает программы поддержки художественных проектов, художественного образования, охрану национального культурного наследия, поддержки издания книг и тому подобное.

Главными приоритетами этих программ является не только поддержка национального искусства, но и доступ широких слоев населения к культурным ценностям страны [23, с. 40].

Министерство культуры Франции предоставляет финансовую помощь органам местного самоуправления, так и организациям культуры различных форм

собственности, реализующим культурные проекты в различных сферах культуры. Министерство также предоставляет ежегодные дотации национальным учреждениям культуры. Однако эти заведения не финансируются стопроцентно государством, а имеют возможность получать средства из других источников, в т. ч. за счет предоставления платных услуг [20, с. 99].

Культурная политика Великобритании определила такой принцип финансовой поддержки отрасли, как «принцип протянутой руки». Согласно этому принципу, государство будто отстраняется от принятия финансовых решений, не желая быть единственным субъектом финансовой поддержки отрасли культуры.

Важным фактором успешности реформирования публичного управления в сфере культуры европейских стран является привлечение общественности к процессам управления, что влияет на качество предоставления культурных услуг и обеспечение реализации прав граждан.

Один из европейских исследователей Колин Мерсер в своих трудах призывает органы местного самоуправления создавать условия для нового поколения культурной политики, которая должна реализовываться в контексте участия общественности, способствовать развитию новых форм общественной активности и одновременно мобилизовать различные виды человеческого, социального и культурного капитала, другие ресурсы, являющиеся главным источником поддержки культурной политики [18, с.46].

Сегодня общественность многих европейских государств активно включается в процессы культурного развития и реформирования публичного управления сферы культуры.

Одним из достижений на пути активизации гражданского общества Великобритании является разработка "стратегий стабильного сообщества", которое имеет сформулировать так называемое Местное стратегическое партнерство, МСП (Local Strategic Partnership, LPS), в состав которого входят представители местного самоуправления, общественности, предпринимателей, полиции, области охраны здоровья, образования, культуры и тому подобное.

Для лоббирования собственных интересов в МСП были созданы группы с культурным интересам, которые предоставляли предложения к стратегии культурного развития региона [19].

Ассоциацией ЕКУМЕСТ (Бухарест) и Европейским культурным фондом реализуется региональная рамочная программа “Политика на поддержку культуры”, которая нацелена на введение принципов расширенного участия в разработке, реализации и оценки новой эффективной культурной политики в странах Южной и Восточной Европы. В рамках данного проекта были поддержаны местные инициативы Хорватии, Болгарии, Черногории и др. [28].

Европейский Союз демонстрирует нам современные подходы к управлению в сфере культуры, когда культура становится конкурентоспособным и самостоятельным элементом, что идентифицирует нацию.

В управлении российской культурой можно выделить три уровня: федеральный, региональный (республика, край, область) и муниципальный (городское, сельское поселение). На каждом из этих трех уровней государственное управление осуществляется органами трех ветвей власти: законодательной, исполнительной и судебной.

Федеральные органы государственной власти в области культуры:

- обеспечивают права и свободы человека в области культуры;
- устанавливают основы федеральной культурной политики, принимают федеральное законодательство в области культуры и федеральные государственные программы сохранения и развития культуры;
- распоряжаются национальным культурным достоянием России;
- формируют федеральный бюджет в части расходов на культуру и др.

Региональные органы государственной власти субъектов РФ:

- охраняют и сохраняют объекты культурного наследия регионального значения;
- организуют библиотечное обслуживание населения библиотеками субъектов РФ;

- создают и поддерживают государственные музеи (за исключением федеральных государственных музеев, перечень которых утверждается Правительством Российской Федерации) и т.д.

Органы местного самоуправления:

- организуют библиотечное обслуживание населения;
- создают условия для организации досуга и обеспечения жителей услугами организаций культуры;
- охраняют и сохраняют объекты культурного наследия (памятники истории и культуры) местного значения, расположенные в границах соответствующего муниципального образования.

Федеральным органом, проводящим государственную политику в области культуры и искусства является Министерство культуры Российской Федерации. Министерство культуры является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере культуры, искусства, культурного наследия (в том числе археологического наследия), кинематографии, архивного дела, туристской деятельности, авторского права и смежных прав и функции по управлению государственным имуществом и оказанию государственных услуг в сфере культуры и кинематографии, а также по охране культурного наследия, авторского права и смежных прав, по контролю и надзору в указанной сфере деятельности.

С целью координации и контроля деятельности органов государственного управления в сфере культуры на территориях федеральных округов созданы Территориальные органы Министерства культуры Российской Федерации, которые находятся в подчинении у Минкультуры России [31]. При этом, территориальные органы выполняют только функцию контроля за государственными федеральными учреждениями культуры. Для контроля за государственными учреждениями культуры субъектов федерации на уровне субъектов федерации создаются собственными министерства (управления,

департаменты) культуры в составе органов исполнительной власти субъектов федерации. Аналогично для контроля за местными учреждениями культуры – соответствующие подразделения в органах исполнительной власти муниципальных образований.

Муниципальная политика в сфере культуры строится на основе общих принципов государственной политики. Федеральный закон № 131-ФЗ (от 06.10.2003) года [9] относит к вопросам местного значения поселений и городских округов создание условий для обеспечения жителей услугами организаций культуры, организацию библиотечного обслуживания, охрану и сохранение объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного значения.

Инструменты государственной политики в сфере культуры представим на рисунке 3.



Рисунок 3 – Инструменты государственной политики в сфере культуры

Следует несколько более подробно раскрыть содержание основных инструментов государственной политики в сфере культуры, которые представлены выше на рисунке 3.

Законодательство – система законодательных и нормативных актов, действующих в сфере культуры и регулирующих общественные отношения в сфере культуры. Законодательство включает в себя законы, принимаемые высшим законодательным органом (Федеральным собранием РФ с подписанием Президента РФ), а также региональные законы (принимаемые законодательными органами субъектов федерации), подзаконные акты федерального уровня и уровня субъектов федерации (в том и другом случае сюда включаются и программы, как федеральные, так и региональные), нормативные акты местного самоуправления (утверждаемые на уровне представительных или исполнительных органов местного самоуправления, сюда же относятся и муниципальные программы).

Собственность — государственное (федеральное или субъекта федерации) имущество в виде недвижимости (здания, сооружения, земельные участки) и других материальных ценностей, которое государство предоставляет создаваемым (учреждаемым) им учреждениям культуры для использования в их деятельности, либо по аналогии муниципальная собственность.

Финансирование — обеспечение денежными средствами из федерального, регионального и местного бюджетов деятельности учреждений культуры и искусства, направленной на выполнение государственного задания, а также на осуществление специальных государственных программ и проектов; финансирование включается в бюджеты соответствующих уровней, распорядители выделяют подчиненным им учреждениям средства на обеспечения их нужд.

Контроль и организационная поддержка – деятельность государственных органов управления культурой, направленная на методическую, правовую, экспертно-аналитическую, информационную и другую помощь учреждениям

культуры и на проверку соответствия их деятельности, а также на контроль за расходованием денежных средств учреждениями (поскольку вышестоящей организацией и распределяются эти денежные средства).

Подготовка кадров – система профессионального обучения и профессиональной переподготовки специалистов в сфере культуры и искусства

Стимулирование меценатства (благотворительности) — предоставление государством налоговых и иных льгот коммерческим предприятиям и частным лицам, способствующее оказанию организациям и деятелям культуры и искусства финансовой и материальной помощи.

Методы регулирования сферы культуры представим на рисунке 4.



Рисунок 4 – Методы регулирования сферы культуры

Механизмы регулирования культуры представим на рисунке 5 [32, с.149].



Рисунок 5 – Механизмы регулирования культуры

К сожалению, в современных условиях культура еще не стала приоритетом в государственной политике России, ее важность пока недооценены. При этом России сегодня крайне важно проводить эффективную политику в сфере культуры, опираясь на ведущий европейский опыт. Новая концепция государственной политики в сфере культуры должна основываться на следующих основных составляющих:

- сохранение национальной российской идентичности и самобытности;
- понимание того, что культура – это важное общественное благо, с помощью которой цивилизованное общество может обеспечить благосостояние каждого человека, не допустить деформацию общества в целом [29, с. 232];
- изучение, обобщение и систематизация ведущего опыта деятельности



государства в этой сфере, как отечественного, так и зарубежного;

- признание плюрализма как принципиального условия для формирования и реализации государственной политики в сфере культуры;
- обеспечение конкурентоспособности учреждений культуры на рынке внутренних услуг и российского культурного продукта на внешних рынках;
- активное внедрение в сферу культуры новейших инновационных технологий, в частности развитие широкого спектра видов и форм культурно - досуговой деятельности, обновление материально-технической и инфраструктурной базы учреждений культуры, особенно их информационного и программного обеспечения;
- разработка четких критериев эффективности данной политики, создание определенной системы измерения показателей ее выполнения.

В целом при разработке и реализации данной политики целесообразно использовать программно-целевой подход, который позволяет выявить приоритетные цели и задачи, комплексно подходить к вопросам, связанным с использованием различных ресурсов, а именно финансовых, кадровых и т. д., и достичь максимально эффективных конечных результатов.

Таким образом, государственная политика в области культуры представляет собой совокупность принципов и норм, которыми руководствуется государство в деятельности по сохранению, развитию и распространению культуры. В современных условиях управление культурой осуществляют органы государственной власти, соответствующие государственному устройству общества. В управлении отраслью выделяют три уровня: федеральный, региональный (республика, край, область) и муниципальный (городское, сельское поселение). На каждом из этих трех уровней государственное управление осуществляется органами трех ветвей власти: законодательной, исполнительной и судебной. Инструменты государственной политики в сфере культуры состоят из: законодательства, управления собственностью, финансирования, контроля и организационной поддержки, подготовки кадров.

## Выводы по разделу 1

Сфера культуры – это особая отрасль социального производства, состоящая из предприятий, учреждений и некоммерческих организаций, производящих материальные произведения культуры и искусств, нематериальные услуги. Законодательство в сфере культуры достаточно многочисленно и разнопланово, включает нормативно-правовое регулирование на федеральном, региональном и местном уровне, законы, подзаконные акты, программы развития.

Государственная политика в области культуры – совокупность принципов и норм, которыми руководствуется государство в деятельности по сохранению, развитию и распространению культуры. Управление культурой осуществляют органы государственной власти и местного самоуправления, соответствующие государственному устройству общества. В управлении отраслью выделяют три уровня: федеральный, региональный и муниципальный, и на каждом из этих трех уровней государственное управление осуществляется органами трех ветвей власти: законодательной, исполнительной и судебной. Инструменты государственной политики в сфере культуры состоят из: законодательства, управления собственностью, финансирования, контроля и организационной поддержки, подготовки кадров. Две основные области культурной сферы – творческая деятельность и организация досуга населения. Первая связана с созданием, распространением, использованием и сохранением произведений и других результатов творческой интеллектуальной деятельности. Вторая – деятельность, не основанная на результатах творческой интеллектуальной деятельности: проведение массовых мероприятий всех видов, клубная работа, туризм и экскурсии, лектории, игры, музейная и выставочная деятельность в области истории, краеведения, природы, науки и техники, и др. Не включены в сферу культуры: общественная, политическая и религиозная деятельность, научно-техническая, изыскательская, изобретательская и рационализаторская деятельность, производство, торговля и другое.

## 2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

### 2.1 Характеристика сферы культуры Копейского городского округа

Копейский городской округ является муниципальным образованием в составе Челябинской области, с населением (на начало 2019 года) в 149,7 тыс.человек. Местное самоуправление представлено здесь представительным органом – Собранием депутатов Копейского городского округа и исполнительным органом – Администрацией Копейского городского округа (далее – администрация городского округа), возглавляемой главой администрации – главой города, включающей функциональные подразделения, включая то, которое занимается вопросами управления культурой.

Именно управление культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области (далее – Управление культуры) является отраслевым (функциональным) органом администрации городского округа, осуществляющим деятельность в сфере культуры на территории Копейского городского округа [26]. Место нахождения управления: 456618, Российская Федерация, Челябинская область, город Копейск, улица Ленина, дом 61.

Управление культуры администрации города занимается:

- разработкой и реализацией программ развития культуры на территории г.Копейска;
- организует библиотечное обслуживание жителей города, комплектует и обеспечивает сохранность библиотечных фондов библиотек Копейска;
- создает условия для организации досуга и обеспечения населения услугами в сфере культуры; сохраняет и развивает музейное дело и т.д.

Управлению культуры администрации города подчинен ряд муниципальных учреждений (они имеют статус муниципальных бюджетных учреждений – МБУ, могут получать внебюджетные доходы, используя их на собственное развитие) Виды учреждений культуры в г.Копейске представим на рисунке .

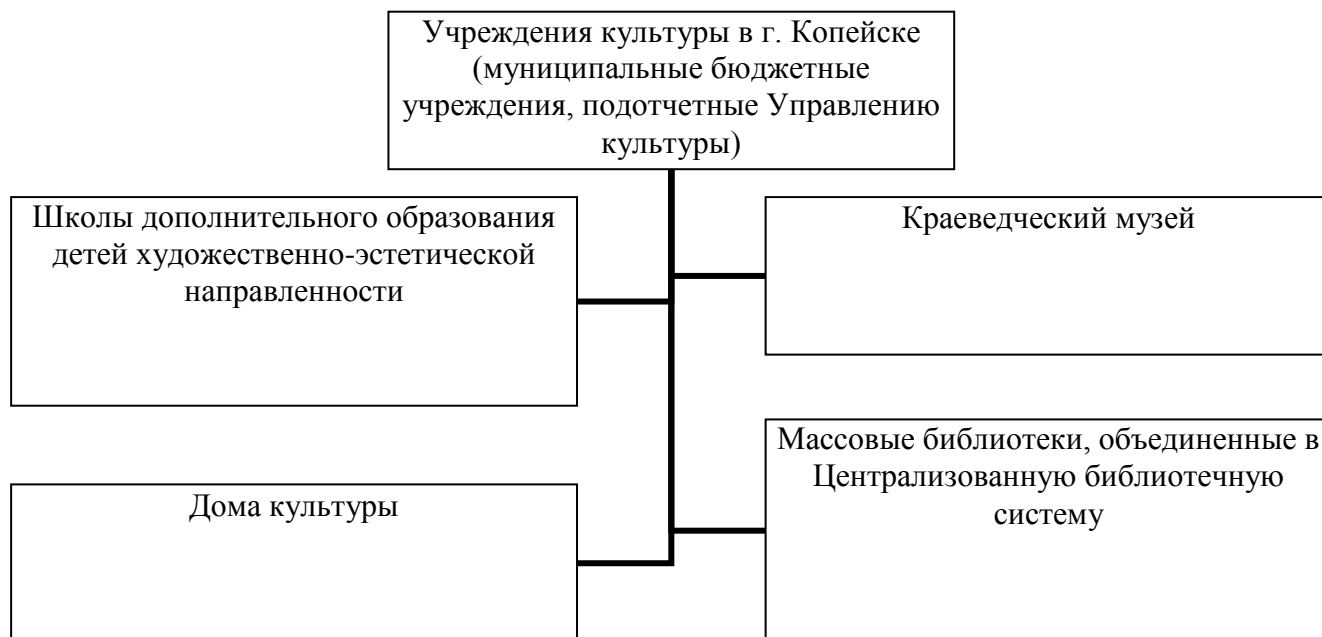


Рисунок 6 – Учреждения культуры в Копейском городском округе

Сфера культуры г.Копейска представлена учреждениями (некоммерческими организациями) культуры: школами дополнительного образования детей художественно-эстетической направленности, краеведческим музеем, домами культуры, библиотеками, производящими материальные произведения культуры и искусств, нематериальные услуги в двух основных областях культурной сферы – творческая деятельность (школы дополнительного образования и дома культуры) и организация досуга населения (музей, библиотеки). Развитие на местном уровне этих четырех видов учреждений и направлений сферы культуры будут рассмотрены далее.

Рассмотрим показатели по функционированию учреждений культуры, расходов на сферу культуру и их эффективности, обеспеченности сферы культуры имуществом, кадрами, финансами.

Сначала представим общие показатели развития инфраструктуры сферы культуры в Копейском городском округе в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели развития инфраструктуры сферы культуры в Копейском городском округе

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс.изм. 2018-2016 гг.
Количество библиотек	1	1	1	0
Количество организаций культурно-досугового типа	6	6	6	0
Число персонала организаций культурно-досугового типа с учетом обособленных подразделений (филиалов), всего чел.	201	196	190	-11
Число персонала библиотек с учетом обособленных подразделений (филиалов), всего чел.	88	87	85	-3
Число работников культурно-досуговой деятельности в учреждениях культурно-досугового типа с учетом структурных подразделений (филиалов), чел.	136	83	80	-56
Число библиотечных работников в библиотеках, чел.	71	69	68	-3
Число музеев, ед.	1	1	1	0
Количество работников музеев, ед.	26	26	25	-1
Число научных сотрудников и экскурсоводов музеев с учетом обособленных подразделений (филиалов), чел.	5	5	4	-1
Число детских школ искусств, ед.	3	3	3	0
Число работников детских школ искусств, всего чел.	108	123	107	-1
Число преподавателей детских школ искусств, чел.	65	75	61	-4
Численность обособленных подразделений (филиалов) организаций культурно-досугового типа	6	6	6	0
Численность обособленных подразделений (филиалов) библиотек	11	11	10	-1

Источник: по данным Госкомстата РФ

Из таблицы 2 видно, что в городе практически не уменьшилось количество учреждений культуры, кроме филиалов библиотек (и только на 1 филиал), но имеется уменьшение персонала учреждений культуры. В особенности – по культурно-досуговой деятельности. Связано это с оптимизацией численности персонала при росте заработных плат работников и проблем с бюджетным

обеспечением расходов на учреждения культуры, что в условиях нынешней дефицитности бюджета и нехватки средств стало актуальным, и это рассмотрено далее.

Проведем анализ имущества учреждений культуры г.Копейска в 2016-2018 гг. в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ имущества учреждений культуры г.Копейска в 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс.изм. 2018 г. к 2016 г.
Износ основных фондов, % в том числе:				
Здания	32,3	33,2	34,5	2,2
Коммунальные сети водопровода	65,3	67,2	68,3	3,0
Тепловые сети	62,8	63,2	64,5	1,7
Электрические сети	58,1	59,1	60,1	2,0
Доля неиспользуемого в деятельности имущества, находящегося на балансе учреждений культуры, %	10,0	12,0	15,0	5

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Динамику износа основных фондов учреждений культуры в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 8.

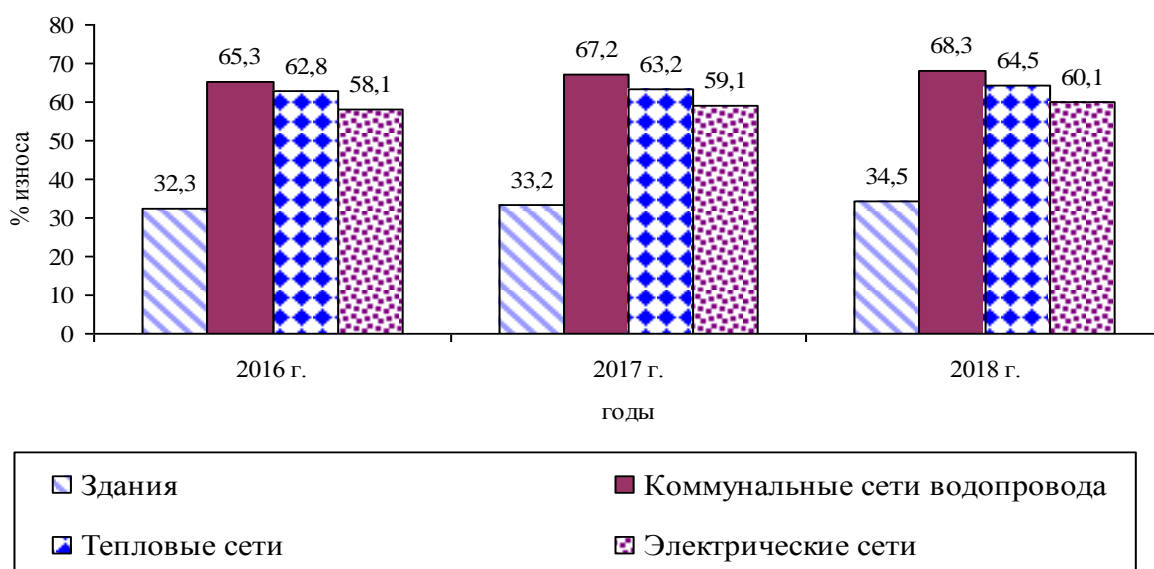


Рисунок 7 – Динамика износа основных фондов учреждений культуры в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных представленных на рисунке 7 видно, что за анализируемый период в Копейске износ основных фондов увеличивался. Очевидно, что износ основных фондов очень большой. Так, износ водопровода, тепловых и электрических сетей составляет более 60 %. Сравним износ основных фондов учреждений культуры в г.Копейске с учреждениями культуры в Челябинске и Челябинской области в 2018 г. на рисунке 8.

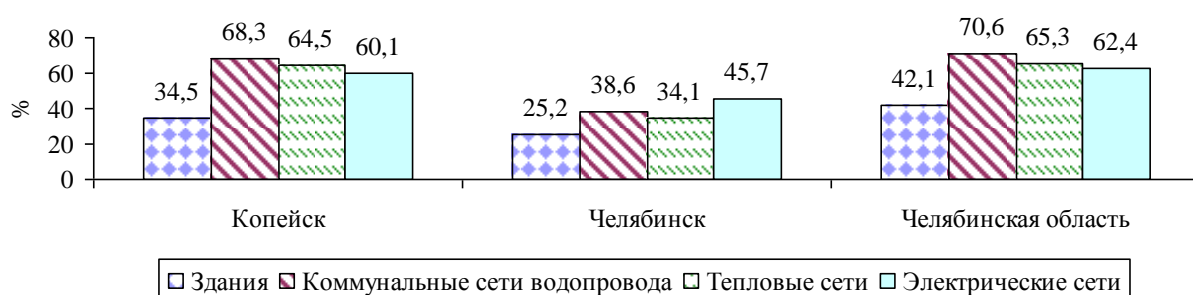


Рисунок 8 – Износ основных фондов учреждений культуры в г.Копейске, в Челябинске и Челябинской области в 2018 г., %

В Копейске износ основных фондов учреждений культуры выше чем в г.Челябинске, но ниже чем в среднем по Челябинской области.

Динамику доли неиспользуемого в деятельности имущества, находящегося на балансе учреждений культуры в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 9.



Рисунок 9 – Динамика доли неиспользуемого в деятельности имущества, находящегося на балансе учреждений культуры в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных представленных на рисунке 10 видно, что за анализируемый период в Копейске доля неиспользуемого в деятельности имущества (непригодное для образовательной деятельности – бытовые помещения), находящегося на балансе учреждений культуры ежегодно увеличивается.

Далее проведем анализ показателей развития сферы культуры в г.Копейске по четырем направлениям:

- анализ библиотечного обслуживания;
- анализ работы домов культуры;
- анализ музейного обслуживания;
- анализ работы школ дополнительного образования.

Сначала проанализируем библиотечное обслуживание в г.Копейске. Как уже было сказано, библиотеки в Копейске представлены сетью, в настоящее время объединенной в единое учреждение. Основные показатели деятельности библиотек представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ библиотечного обслуживания в г.Копейске в 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс.изм. 2018 г. к 2016 г.
Процент охвата населения библиотеками, %	33,8	33,6	32,6	-1,2
Книгообеспеченность на одного жителя, экз.	2,7	2,7	2,6	-0,1
Посещаемость библиотек одним читателем в год, раз	8,9	7,7	7,5	-1,4
Темп роста площади библиотек, %	83	80	76	-7

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Процент охвата населения библиотеками и книгообеспеченность представим на рисунке 10. Из данных представленных на рисунке 10 видно, что за анализируемый период процент охвата населения библиотеками снизился на 1,2 п.п., книгообеспеченность на одного жителя снизилась на 0,1 п.п., что является негативной тенденцией.





Рисунок 10 – Анализ охвата населения библиотеками и книгообеспеченности на одного жителя в г.Копейске в 2016-2018 гг.

Однако, следует и учитывать то, что многие люди вместо пользования библиотеками в настоящее время имеют возможности купить самостоятельно большое количество книг, а также читать книги в Интернет, в том числе, в Интернет-библиотеках при помощи компьютеров и специальных устройств. Это подтверждает анализ посещаемости библиотек одним читателем в год в г.Копейске в 2016-2018 гг. (рисунок 11).

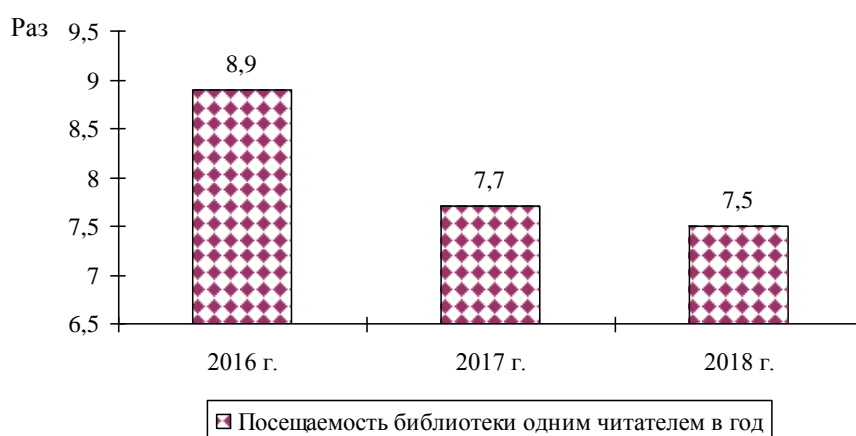


Рисунок 11 – Анализ посещаемости библиотек одним читателем в год в г.Копейске в 2016-2018 гг., раз

Из данных представленных на рисунке 13 видно, что за анализируемый период посещаемость библиотек одним читателем в год снизилась на 1,4 п.п., что подтверждает снижение востребованности услуг библиотек в связи с развитием книжного рынка и Интернет.

Темп роста площади библиотек в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 12.

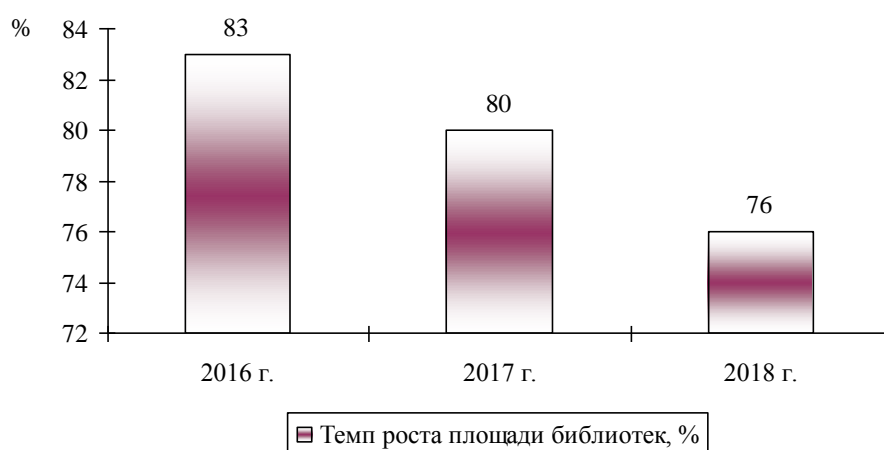


Рисунок 12 – Темп роста площади библиотек в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Темп роста площади библиотек ежегодно снижается, общее снижение за 2 года составило 7 п.п. Частично библиотеки были укрупнены, некоторые помещения были переданы под иные муниципальные нужды, либо являются и в настоящее время неиспользуемыми. Несмотря на то, что на библиотеки ложится нагрузка по иным видам важных и актуальных муниципальных услуг и даются возможности внебюджетных доходов (услуги копирования, Интернет, поиска информации) – это используется не в полной мере, и часто связано с кадровым составом учреждения.

Далее можно проанализировать деятельность домов (дворцов) культуры, которые занимаются развитием народным художественным творчеством, в рамках которых формируются коллективы, объединения, связанные с развитием народного художественного творчества. Проанализируем развитие народного

художественного творчества в г.Копейске в 2016-2018 гг. в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ развития народного художественного творчества в г.Копейске в 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс.изм. 2018 г. к 2016 г.
Процент охвата населения любительскими объединениями, %	0,04	0,04	0,03	-0,01
Степень охвата жителей кружками народного творчества, % от числа участников	1,3	1,2	1,1	-0,2
Уровень качества участия коллективов народного творчества в конкурсах и фестивалях, %	88,3	92	93	4,7
Доля коллективов, имеющих звание «народный» и «образцовый», к общему числу коллективов, %	16,8	19,1	20,2	3,4
Охват жителей мероприятиями, %	0,63	0,63	0,59	-0,04

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Изменение охвата населения любительскими объединениями в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 13.

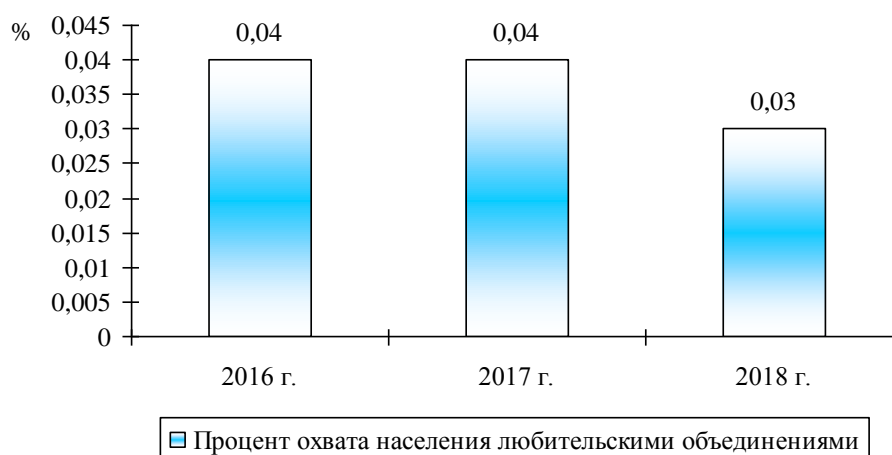


Рисунок 13 – Анализ изменения охвата населения любительскими объединениями в г.Копейске в 2016-2018 гг. ,%

Процент охвата населения любительскими объединениями за 2 года снизился на 0,01 п.п., что является негативным фактом.

Показатели степени охвата жителей кружками народного творчества в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 14.

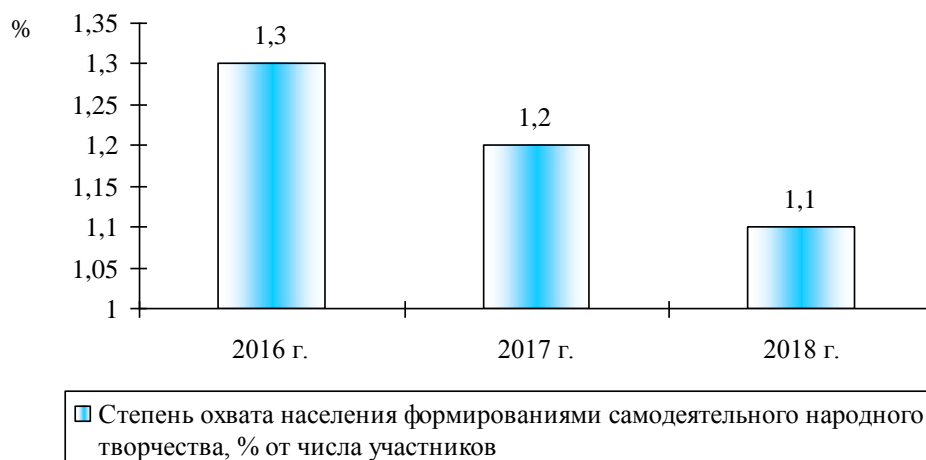


Рисунок 14 – Анализ степени охвата жителей кружками народного творчества в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Степень охвата жителей кружками народного творчества за анализируемый период времени снизилась на 0,2 п.п.

Показатели качества участия коллективов народного творчества в конкурсах и фестивалях в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 15.



Рисунок 15 – Анализ качества участия коллективов народного творчества в конкурсах и фестивалях в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных, представленных на рисунке 15, видно, что за анализируемый период уровень качества участия коллективов народного творчества в конкурсах и фестивалях вырос на 4,7 п.п., что является позитивной тенденцией.

Динамику доли коллективов, имеющих звание «народный» и «образцовый», к общему числу коллективов в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 16.



Рисунок 16 – Динамика доли коллективов, имеющих звание «народный» и «образцовый», к общему числу коллективов в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных представленных на рисунке 16 видно, что за анализируемый период доля коллективов, имеющих звание «народный» и «образцовый», к общему числу коллективов ежегодно роста. Общее увеличение показателя за 2 года составило 3,4 п.п. То есть, больше количество коллективов, работающих во дворцах (домах) культуры в Копейском городском округе, была удостоена высоких наград, которые даются, в основном, при проведении специальных конкурсов на региональном и федеральном уровнях.

Динамику охвата жителей мероприятиями в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 17.

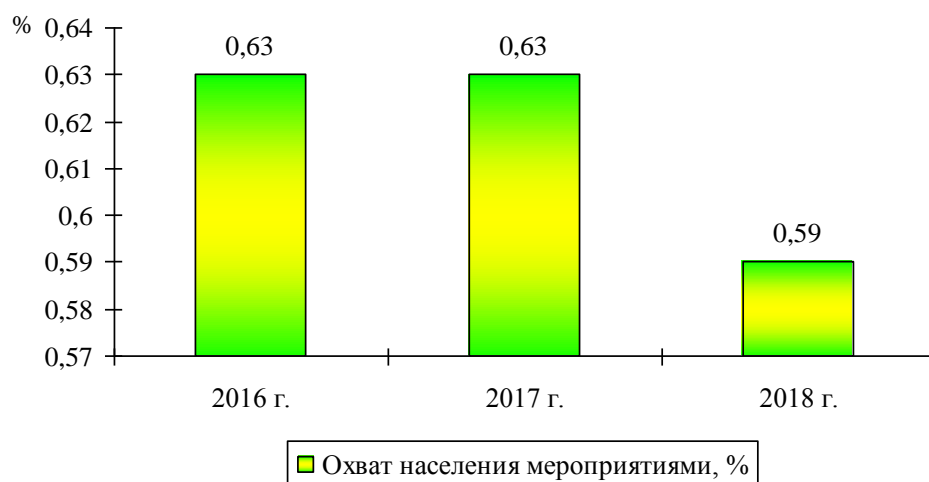


Рисунок 17 – Динамика охвата жителей мероприятиями в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных представленных на рисунке 19 видно, что за анализируемый период охват жителей мероприятиями снизился на 0,04 п.п., что является негативной тенденцией и связано с сокращением мероприятий (в том числе, из-за проблем их финансирования).

Далее необходимо проанализировать музейное обслуживание населения в г.Копейске в 2016-2018 гг. (таблица 6):

Таблица 6 – Музейное обслуживание населения в г.Копейске в 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс.изм. 2018 г. к 2016 г.
Степень охвата жителей города публичным показом музейных предметов и музейных коллекций, %	13,2	14	15	1,8
Темп прироста поступлений экспонатов основного фонда, %	5,7	3,9	3,2	-2,5
Темп прироста поступлений экспонатов научно-вспомогательного фонда, %	3,8	3,9	3,7	-0,1

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Данные по степени охвата населения публичным показом музейных предметов и музейных коллекций в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 18.



Рисунок 18 – Динамика степени охвата населения публичным показом музейных предметов и музейных коллекций в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных представленных на рисунке 18 видно, что за анализируемый период степень охвата населения публичным показом музейных предметов и музейных коллекций в г.Копейске выросла на 1,8 п.п., что является положительной динамикой.

Динамику темпа прироста поступлений экспонатов основного фонда в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 19.



Рисунок 19 – Темп прироста поступлений экспонатов основного фонда в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных представленных на рисунке 19 видно, что за анализируемый период прирост поступлений экспонатов основного фонда в г.Копейске снизился на 2,5 п.п. То есть, развитие музейной деятельности замедляется, что связано с недостаточным финансированием краеведческого музея в условиях роста бюджетного дефицита муниципального образования.

Динамику темпа прироста поступлений экспонатов научно-вспомогательного фонда в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 20.

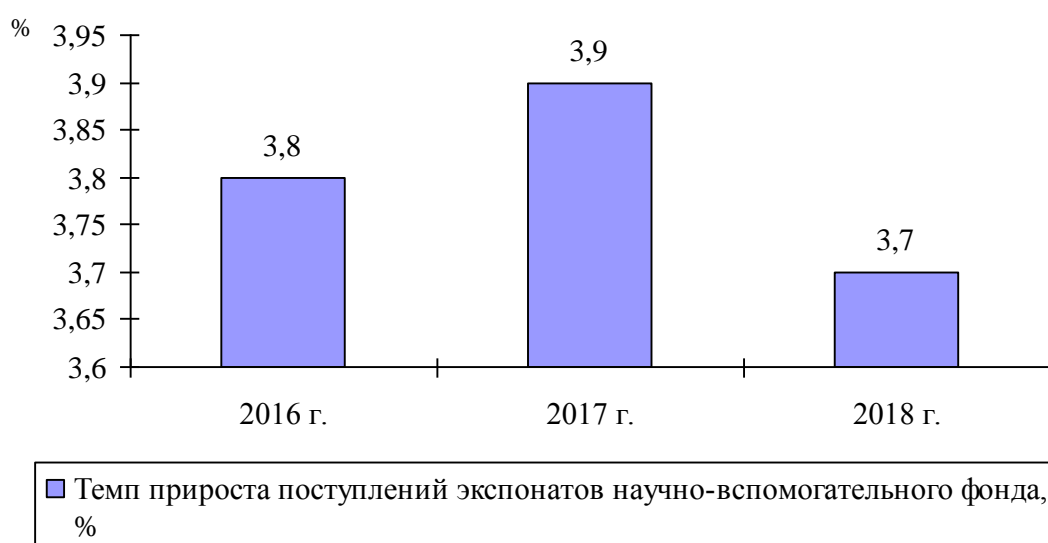


Рисунок 20 – Динамика темпа прироста поступлений экспонатов научно-вспомогательного фонда в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных представленных на рисунке 20 видно, что за анализируемый период темп прироста поступлений экспонатов научно-вспомогательного фонда в г.Копейске снизился на 0,1 п.п., что является негативным фактом, и что тоже связано, в основном, с уменьшением финансирования.

Далее необходимо рассмотреть изменение показателей развития дополнительного образования и поддержки одаренных учащихся (в рамках учреждений – школ дополнительного образования). Основные показатели, связанные с данным направлением деятельности в сфере управления культурой, представлены в таблице 7.



Таблица 7 – Анализ развития дополнительного образования и поддержки одаренных учащихся в г.Копейске в 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс.изм. 2018 г. к 2016 г.
Охват детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс), %	6,2	6,1	6	-0,2
Результативность участия учащихся школ ДО в конкурсах и фестивалях различного уровня, %	76	84	85	9
Результативность обучения (поступивших учащихся в специализированные ВУЗы и ССУЗы от числа выпускников школ), %	7,1	10,5	11,2	4,1

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Динамику охвата детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс) в г.Копейске в 2016-2018 гг.представим на рисунке 21.

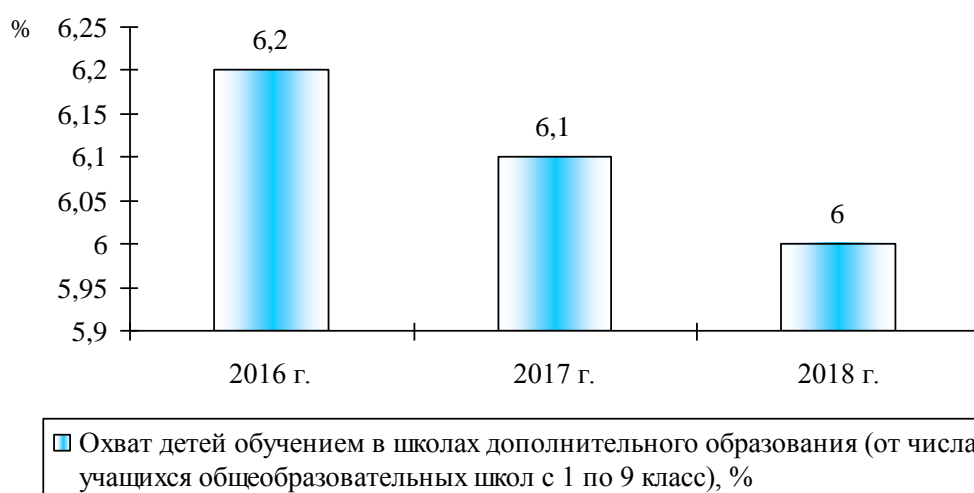


Рисунок 21 – Динамика охвата детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс)в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных представленных на рисунке 21 видно, что за анализируемый период в Копейске охват детей обучением в школах дополнительного

образования снизился на 0,2 п.п., что является негативным фактом.

Динамику результативности участия учащихся школ ДО в конкурсах и фестивалях различного уровня в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 22.

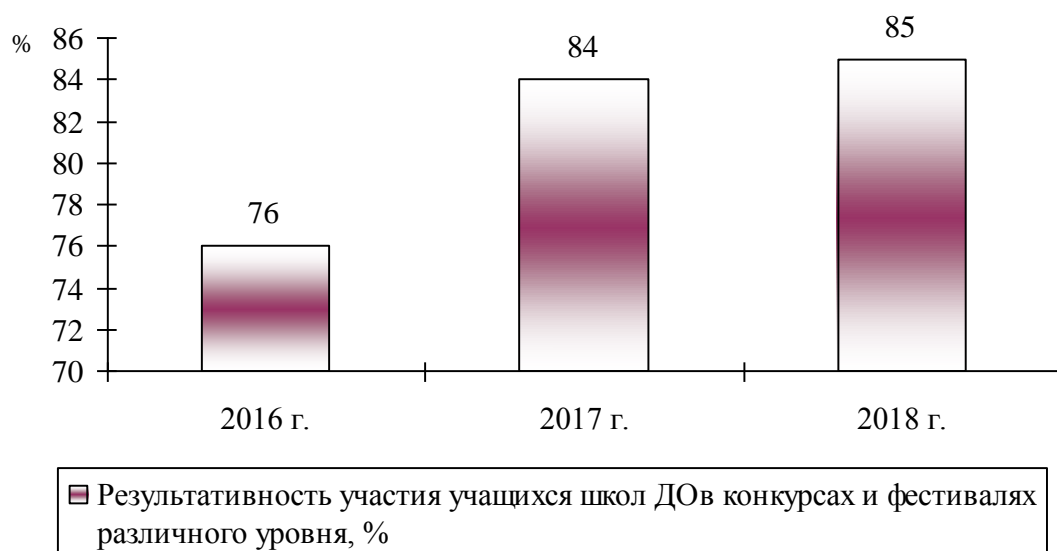


Рисунок 22 – Динамика результативности участия учащихся школ ДО в конкурсах и фестивалях различного уровня в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных представленных на рисунке 22 видно, что за анализируемый период в Копейске результативность участия учащихся школ ДО в конкурсах и фестивалях различного уровня выросла на 9 п.п. То есть, результативность обучения в учреждениях дополнительного образования достаточно высока, и можно сказать, что они всё лучше справляются с поставленными перед ними задачами.

Динамику результативности обучения (поступивших учащихся в специализированные ВУЗы и ССУЗы от числа выпускников школ) в г.Копейске в 2016-2018 гг. представим на рисунке 23.

Из данных представленных на рисунке 23 видно, что за анализируемый период в Копейске результативность обучения (поступивших учащихся в специализированные ВУЗы и ССУЗы от числа выпускников школ) выросла на

4,1 п.п., что является положительной тенденцией.

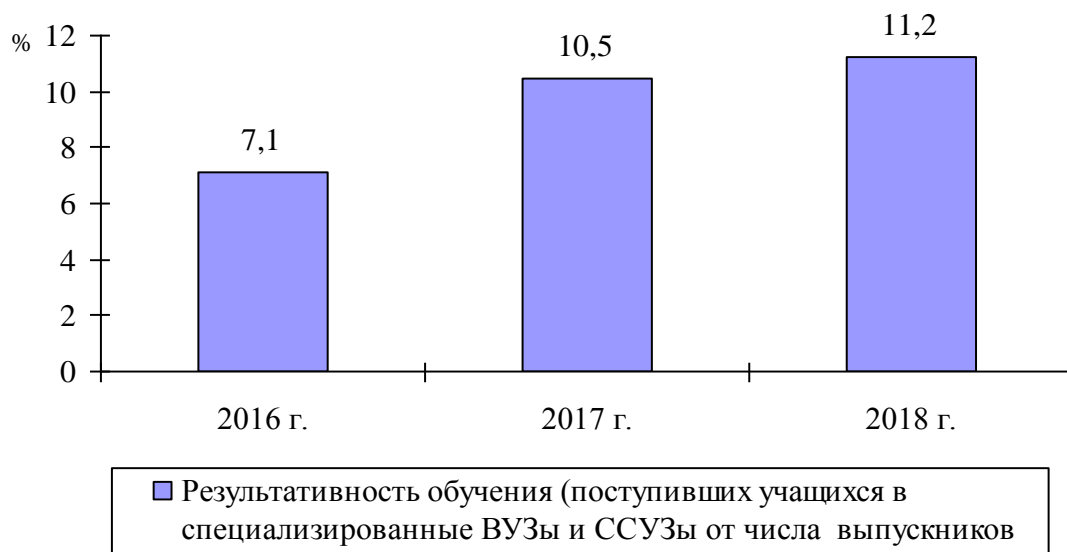


Рисунок 23 – Динамика результативности обучения (поступивших учащихся в специализированные ВУЗы и ССУЗы от числа выпускников школ) в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Ранее уже было отмечено, что за 2016-2018 гг. в Копейском городском округе произошло сокращение числа работников организаций культурно-досугового типа с учетом обособленных подразделений, числа работников библиотек с учетом обособленных подразделений, числа специалистов культурно-досуговой деятельности в учреждениях культурно-досугового типа с учетом структурных подразделений, числа библиотечных работников в библиотеках с учетом обособленных подразделений, числа работников музеев с учетом обособленных подразделений, числа научных сотрудников и экскурсоводов музеев с учетом обособленных подразделений, числа работников детских музыкальных, художественных, хореографических школ и школ искусств с учетом обособленных подразделений, числа преподавателей детских музыкальных, художественных, хореографических школ и школ искусств с учетом обособленных подразделений, количества обособленных подразделений библиотек. В целом, все это повлияло и на кадровое обеспечение. Кадровое

обеспечение учреждений культуры округа представим в таблице 8.

Таблица 8 – Кадровое обеспечение учреждений культуры округа за 2018 год

Наименование учреждений	Должности	Основной персонал	Административно-управленческий персонал	Прочий персонал	Всего
Библиотека	По штатному расписанию	76	4	35	115
	По списку	71	3	14	88
Дворцы культуры	По штатному расписанию	112	20	92	224
	По списку	107	19	81	207
Краеведческий музей»	По штатному расписанию	16	2	7	25
	По списку	16	2	6	24
Школы дополнительного образования	По штатному расписанию	141	25	24	190
	По списку	132	24	23	179
Всего	По штатному расписанию	345	51	158	554
	По списку	326	48	124	498

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Кадровое обеспечение персоналом, принимающим непосредственное участие в оказании муниципальных услуг и административно-управленческим персоналом составляет 94 %, обслуживающим персоналом – 78 %. Рассмотрим уровень текучести кадров в учреждениях культуры округа за 2018 год в таблице 9.

Таблица 9 – Уровень текучести кадров в учреждениях культуры округа за 2018 год

Наименование учреждений	Основной персонал	Административно-управленческий персонал	Прочий персонал	%
Библиотека	5	6	6	
Дворцы культуры	8	7	8	
Краеведческий музей»	7	9	8	
Школы дополнительного образования	5	6	6	

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Уровень текучести кадров в учреждениях культуры г.Копейска является высоким (при норме в 4%), основными причинами высокой текучести являются: низкий уровень заработной платы и неблагоприятный психологический климат в коллективе. Проведем анализ кадрового состава и его обучения в учреждениях культуры в г.Копейске в 2016-2018 гг. в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ кадрового состава и его обучения в учреждениях культуры в г.Копейске в 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс.изм. 2018 г. к 2016 г.
Доля молодых специалистов, %	45	43	40	-5
Доля работников, повысивших в течение года свою квалификацию, %	15	16	18	3

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Динамику доли молодых специалистов и работников, повысивших в течение года свою квалификацию из числа работников учреждений культуры в г.Копейске в 2016-2018 гг.представим на рисунке 24.

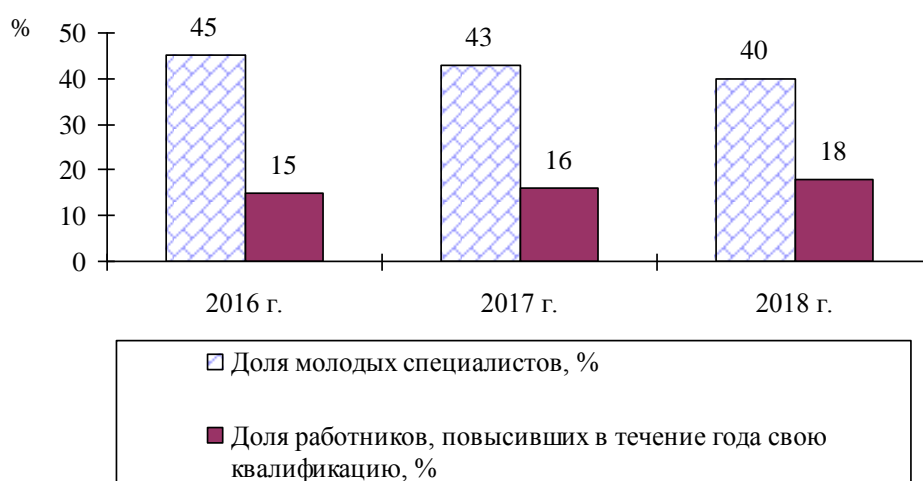


Рисунок 24 – Динамика доли молодых специалистов и работников, повысивших в течение года свою квалификацию из числа работников учреждений культуры в г.Копейске в 2016-2018 гг., %

Из данных, представленных на рисунке 24, видно, что за анализируемый период в Копейске доля молодых специалистов ежегодно снижается, а доля работников, повысивших в течение года свою квалификацию, из числа работников учреждений культуры ежегодно растет.

Деятельность муниципальных учреждений культуры во многом зависит от финансирования, на которое в бюджете Копейского городского округа выделяется, в целом, недостаточно большой объем средств, в рамках принятых программ, рассмотренных в следующем параграфе.

Динамику расходов на сферу культуры в Копейском городском округе представим на рисунке 25 [26].

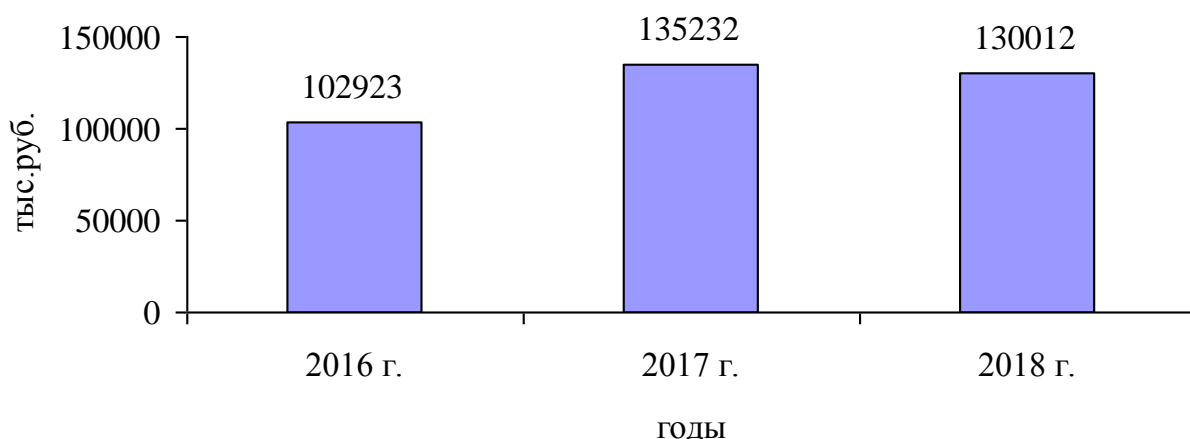


Рисунок 25 – Динамика расходов на сферу культуры в в Копейском городском округе, тыс.руб.

Из данных рисунка 25 видно, что в 2017 г. общие расходы на управление сферой культуры в Копейском городском округе росли (увеличение на 31,4% или на 32,3 млн. руб.), а в 2018 г. их размер был уменьшен (на 3,9% или на 5,2 млн.руб.). Такая оптимизация расхода объясняется и сокращением персонала (оптимизацией), и ограничением иных расходов для учреждений культуры, чтобы повысить эффективность бюджетного финансирования сферы культуры.

Более подробно план-факт финансирования сферы культуры рассмотрен в

таблице 11.

Таблица 11 – Исполнение планов по финансированию сферы культуры в Копейском городском округе

Показатели	Данные по годам			Динамика, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 к 2016 г.	2018 к 2017 г.
Местный бюджет					
план, тыс.руб.	102 600	117 573	115 104	14,59	-2,10
факт, тыс.руб.	91 008	117 573	112 812	29,19	-4,05
выполнение, %	88,70	100,00	98,01	11,30	-1,99
Областной бюджет					
план, тыс.руб.	10 750	16 500	15 700	53,49	-4,85
факт, тыс.руб.	10 750	16 500	15 700	53,49	-4,85
выполнение, %	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Федеральный бюджет					
план, тыс.руб.	1 165	1 159	1 500	-0,48	29,38
факт, тыс.руб.	1 165	1 159	1 500	-0,48	29,38
выполнение, %	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Внебюджетные источники					
план, тыс.руб.	250	250	250	0,00	0,00
факт, тыс.руб.	120	114	112	-5,00	-1,75
выполнение, %	48,00	45,60	44,80	-2,40	-0,80
Всего					
план, тыс.руб.	114 765	135 482	132 554	18,05	-2,16
факт, тыс.руб.	103 043	135 346	130 124	31,35	-3,86
выполнение, %	89,79	99,90	98,17	10,11	-1,73

Из таблицы видно, что в 2017 году исполнение планов по финансированию сферы культуры улучшается, но в 2018 году снова имеет место определенное ухудшение, в частности, недофинансирование из местного бюджета и проблемы с получением финансирования из внебюджетных источников.

Таким образом, Управление культуры администрации Копейского городского округа Челябинской – отраслевой (функциональный) органом администрации Копейского городского округа Челябинской области, осуществляющим деятельность в сфере культуры на территории Копейского городского округа. Система культуры в целом многогранна по своим направлениям деятельности. Она включает: образовательную, просветительную, досуговую, информационную. Все эти виды деятельности представлены конкретными учреждениями культуры в

КГО – школами дополнительного образования детей художественно-эстетической направленности, Краеведческим музеем, Домами культуры и массовыми библиотеками, объединенными в Централизованную библиотечную систему. Несмотря на положительную динамику ряда показателей деятельности домов и дворцов культуры, учреждений дополнительного образования в сфере культуры, при анализе развития сферы культуры были выявлены следующие проблемы в управлении в сфере культуры в Копейском городском округе: сокращение инфраструктуры сферы культуры, всё это обусловлено проблемами, связанными с финансированием сферы культуры.

## 2.2 Оценка управления развития сферой культуры копейского городского округа

В городе реализуются городские муниципальные программы, связанные со сферой культуры, которые утверждены на муниципальном уровне, а их финансирование согласовано, в том числе, на уровне Челябинской области и Российской Федерации по отдельным направлениям:

- муниципальная программа «Развитие культуры Копейского городского округа» (основная, в рамках которой осуществляется максимум направлений деятельности);

- муниципальная программа «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейского городского округа».

Каждая из программ была утверждена представительным органом муниципального образования, в рамках каждой закладываются ежегодно расходы в местный бюджет при планировании, а также выполняется анализ не только по выполнению финансирования в рамках программ, но и по достижению определенных результатов при реализации программ.

Муниципальная программы «Развитие культуры Копейского городского



округа» рассчитана на 2017-2019 гг. В 2016 году действовала другая программа (на 2014-2016 гг.), которая в настоящее время уже не действует. Ожидаемые результаты программы представим на рисунке 26.



Рисунок 26 – Ожидаемые результаты муниципальной программы «Развитие культуры Копейского городского округа»

Финансирование программы составляет 347 830,2 тыс.руб. на 2017-2019 годы, план по финансированию представлен в разрезе бюджетов и внебюджетной деятельности на рисунке 27:

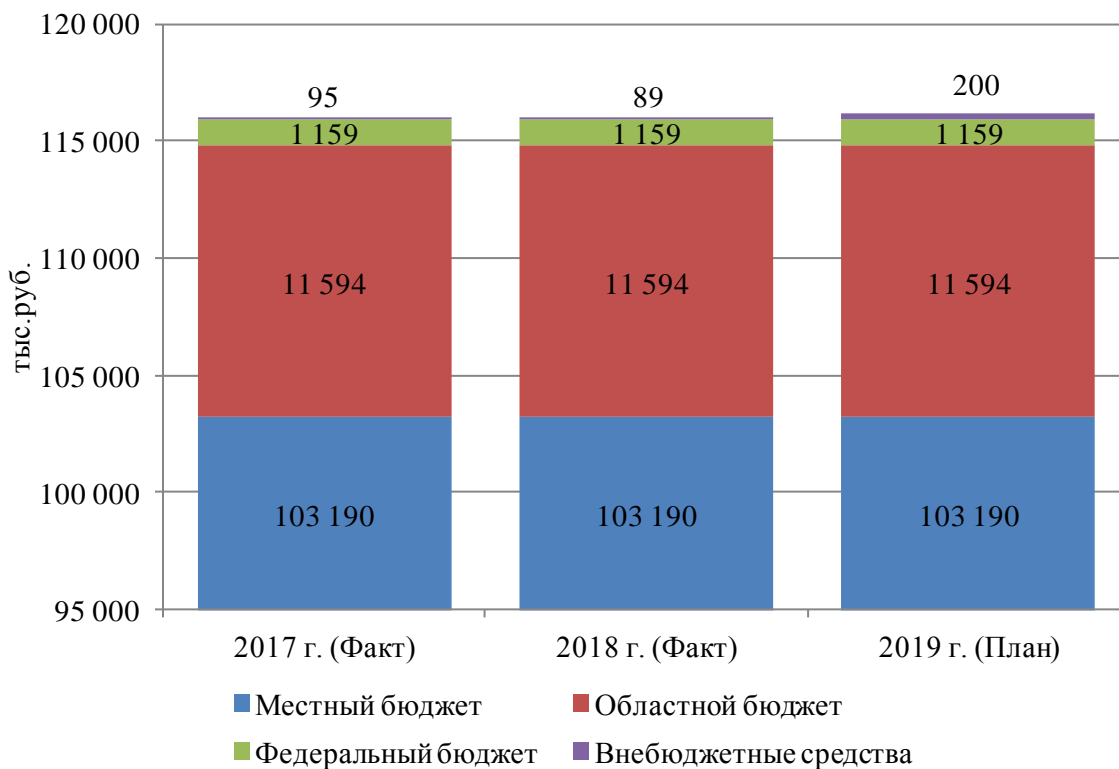


Рисунок 27 – План финансирования программы «Развитие культуры Копейского городского округа» с учетом фактического выполнения на 2017-2019 годы

Из данных рисунка 27 видно, что в основном финансирование программы осуществляется из местного бюджета, и оно было выполнено в 2017-2018 гг. в почти полном объеме.

При этом, в данную программу включенные подпрограммы, а именно:

- «Копейск многонациональный» (развитие национальных культурных центров);
- «Библиотечное обслуживание. Создание информационного пространства»;
- «Развитие народного художественного творчества»;
- «Музейное обслуживание населения»;
- «Дополнительное образование. Поддержка одаренных учащихся»;
- «Обеспечение деятельности учреждений».

Динамику финансирования по подпрограммам представим на рисунке 28.

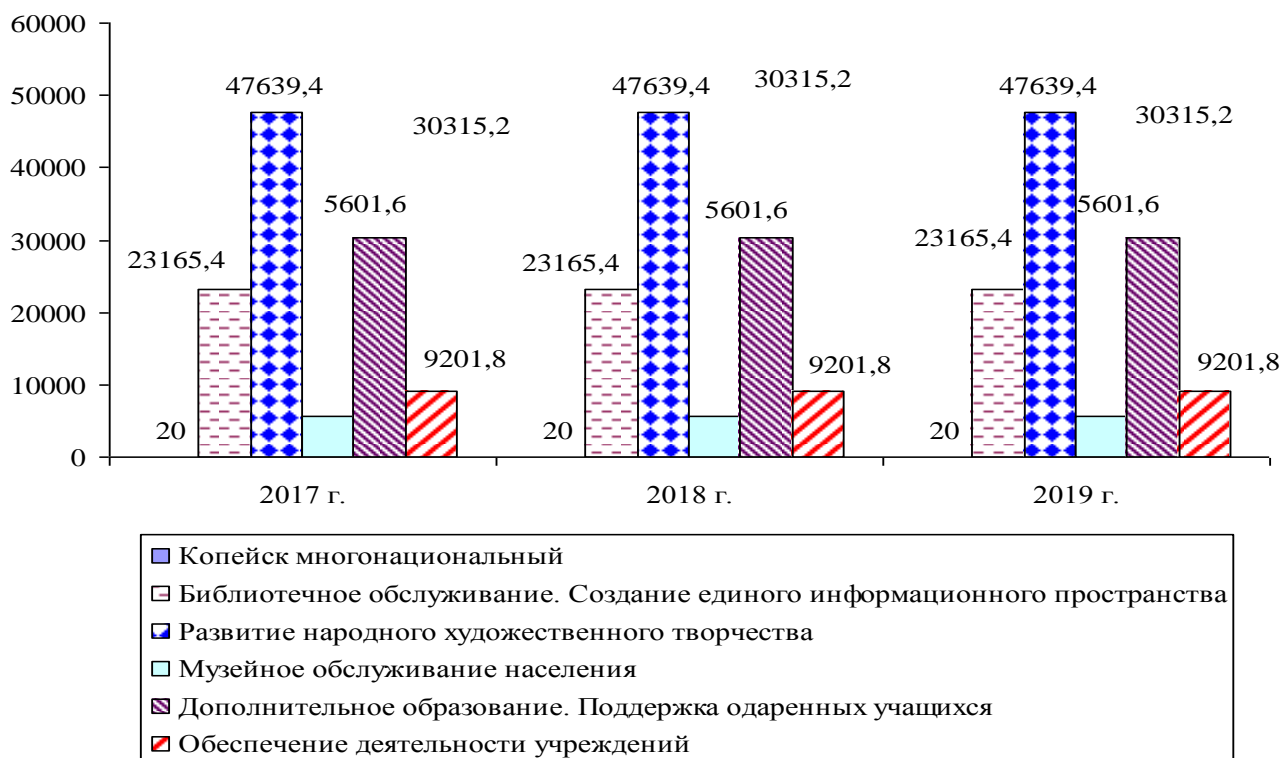


Рисунок 28 – Плановое финансирование программы «Развитие культуры Копейского городского округа» в разрезе подпрограмм, тыс.руб.

Все финансирование по подпрограммам распределено равными частями на каждый год. Структуру финансирования программы представим на рисунке 29.

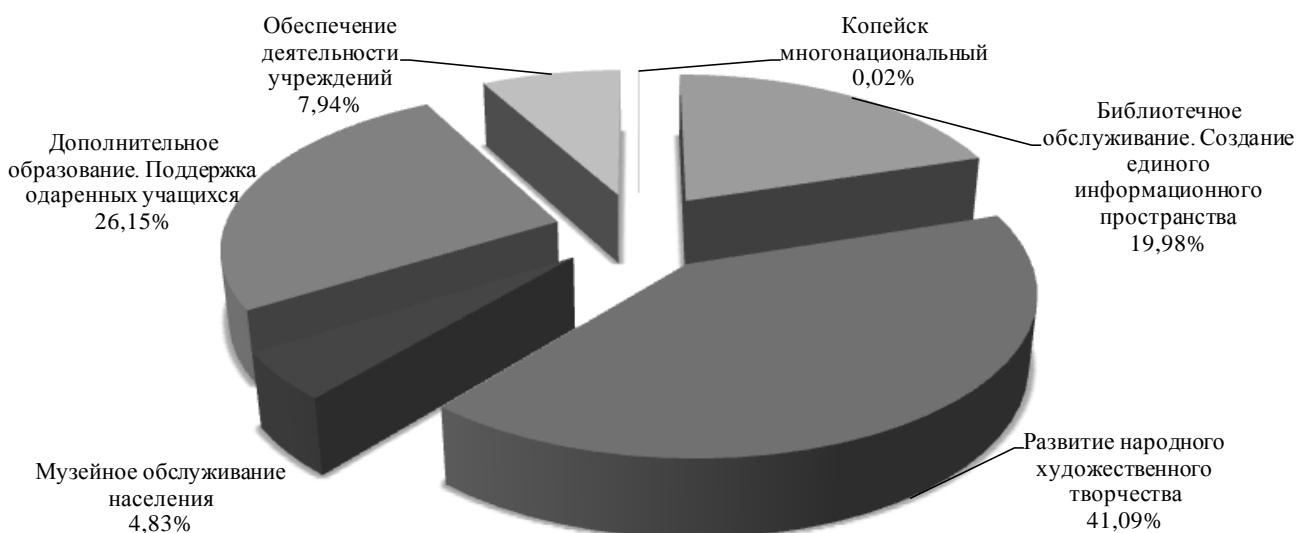


Рисунок 29 – Структура финансирования программы «Развитие культуры Копейского городского округа» в разрезе подпрограмм, %

В структуре финансирования большую долю составляет подпрограмма «Развитие народного художественного творчества» - 41,09%, велика доля также подпрограмм: «Дополнительное образование. Поддержка одаренных учащихся» - 26,15% и «Библиотечное обслуживание. Создание единого информационного пространства» - 19,98%. Наименьшая доля в финансировании принадлежит подпрограмме «Копейск многонациональный». Доля финансирования подпрограммы «Обеспечение деятельности учреждений» составляет 7,94%, доля финансирования подпрограммы «Музейное обслуживание населения» составляет 4,83%.

Первой целью программы является сохранение нематериального культурного наследия, национальных культур, второй целью является создание условий для обслуживания библиотечными формами работы населения округа. Рассмотрим в таблице 12 фактическое достижение первой и второй целей программы.

Таблица 12 – Анализ достижения целей программы «Развитие культуры Копейского городского округа» по сохранению нематериального культурного наследия, национальных культур и созданию условий для обслуживания библиотечными формами работы населения округа в 2017-2018 гг.

Показатели	2017		2018		Отклонение, п.п.	
	план	факт	план	факт	2017	2018
Удельный вес национальных культурных центров от общего количества клубных формирований, %	13,5	11,1	13,5	12	-2,4	-1,5
Обеспеченность населения библиотечными формами обслуживания, %	33,5	33,6	33,2	32,6	0,1	-0,6
Обеспеченность книгами одного жителя, экз.	2,7	2,7	2,7	2,6	0,0	-0,1
Посещаемость библиотеки одним читателем в год	7,7	7,7	7,7	7,5	0,0	-0,2
Читаемость (экземпляров)	22	22	22	20	0,0	-2,0

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Из таблицы 12 видно, что показатели по сохранению нематериального культурного наследия в 2018 г. не были достигнуты, в отличие от 2017 г. когда были достигнуты такие показатели как книгообеспеченность на одного жителя, посещаемость библиотеки одним читателем в год, читаемость; был перевыполнен показатель процент охвата населения библиотечными формами обслуживания; не был достигнут показатель - удельный вес национальных культурных центров от общего количества клубных формирований.

Далее рассмотрено фактическое достижение следующей цели программы по созданию условий для сохранения нематериального культурного наследия народов (таблица 13).

Таблица 13 – Анализ достижения цели программы «Развитие культуры Копейского городского округа» по созданию условий для сохранения нематериального культурного наследия народов округа в 2017-2018 гг.

Показатели	2017		2018		Отклонение, п.п.	
	план	факт	план	факт	2017	2018
Степень охвата жителей города любительскими объединениями	0,04	0,04	0,04	0,03	0	-0,01
Доля населения, состоящая в формированиях самодеятельного народного творчества, % от числа участников	1,2	1,2	1,2	1,1	0	-0,1
Процент охвата формированиями самодеятельного народного творчества в конкурсах и фестивалях различного уровня, %	63,6	92	63,6	93	28,4	29,4
Доля коллективов, имеющих звание «народный» и «образцовый», в общем числе формирований самодеятельного народного творчества, %	20,7	19,1	20,7	20,2	-1,6	-0,5
Охват населения мероприятиями, %	0,63	0,63	0,59	0,59	0	0

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Рассмотрим в таблице 14 фактическое достижение следующей цели программы по повышению доступности и качества музейного продукта.

Таблица 14 – Анализ достижения цели программы «Развитие культуры Копейского городского округа» по повышению доступности и качества музейного продукта для населения в 2017-2018 гг.

Показатели	2017		2018		Отклонение факта от плана	
	план	факт	план	факт	2017	2018
Степень охвата населения публичным показом музейных экспонатов	5,6	14	5,5	15	+8,4	+9,5
Темп прироста поступлений музейных экспонатов основного фонда	3,5	3,9	3,4	3,2	+0,4	-0,2
Темп прироста поступлений экспонатов научно-вспомогательного фонда	3,6	3,9	3,5	3,7	+0,3	+0,2

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

Данные представим на рисунке 30.

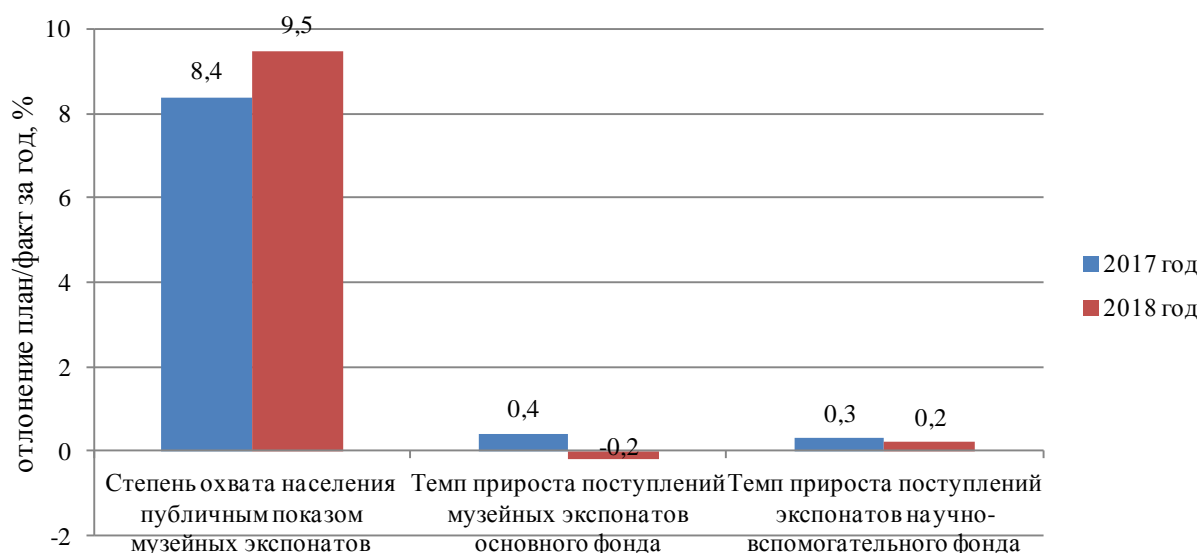


Рисунок 30 – Анализ достижения цели программы «Развитие культуры Копейского городского округа» по повышению доступности и качества музейного продукта для населения в г.Копейске в 2017-2018 гг., %

В 2017 г. фактические значения превысили плановые по всем показателям повышения доступности и качества музейного продукта для населения.

В 2018 г. фактическая степень охвата населения публичным показом музейных экспонатов была выше запланированного уровня, а темп прироста поступлений музейных экспонатов основного фонда и темп прироста поступлений экспонатов научно-вспомогательного фонда ниже запланированных показателей.

Проведем анализ достижения цели программы «Развитие культуры Копейского городского округа» по обеспечению развития дополнительного образования детей в г.Копейске в 2017-2018 гг. в таблице 15.

Таблица 15 – Анализ достижения цели программы «Развитие культуры Копейского городского округа» по обеспечению развития дополнительного образования детей в г.Копейске в 2017-2018 гг.

%

Показатели	2017		2018		Отклонение факта от плана	
	план	факт	план	факт	2017	2018
Охват детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс)	5,9	6,1	6,1	6	+0,2	-0,1
Результативность участия учащихся школ ДОВ конкурсах и фестивалях различного уровня	70	84	70	85	+14	+15
Результативность обучения (поступивших учащихся в специализированные ВУЗы и ССУЗы от числа выпускников школ)	7,3	10,5	7,3	11,2	+3,2	+3,9

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

За 2017-2018 гг. не достигнут был только один плановый показатель в 2018 г. - охват детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс).

Остальные плановые показатели были перевыполнены (рисунок 31).

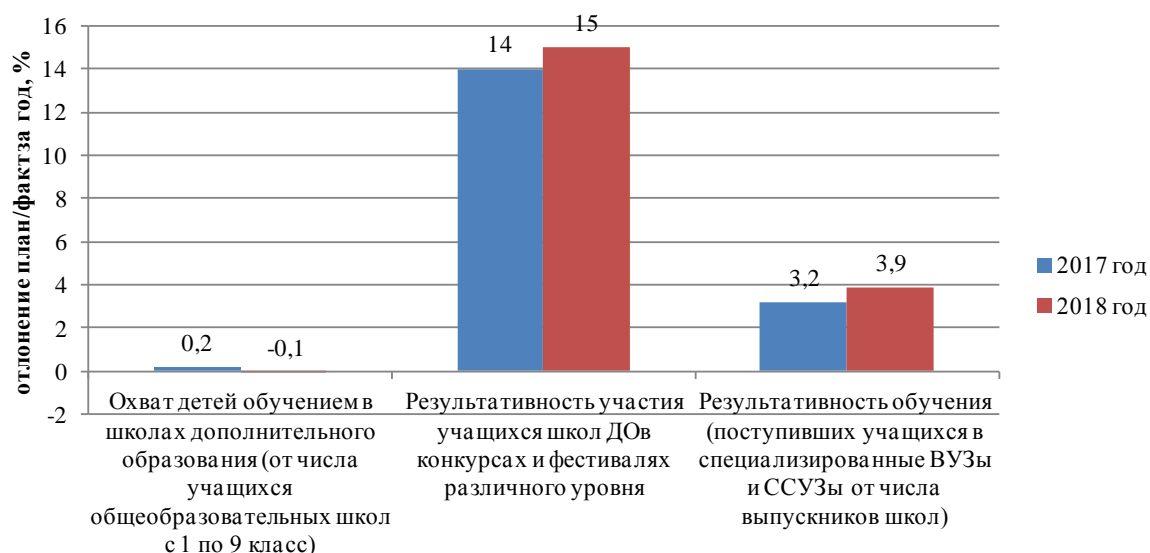


Рисунок 31 – Анализ достижения цели программы «Развитие культуры Копейского городского округа» по обеспечению развития дополнительного образования детей в г.Копейске в 2017-2018 гг.

Рассмотрим результаты реализации в 2017-2018 гг. муниципальной программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска». Ожидаемые результаты муниципальной программы представим на рисунке 32.

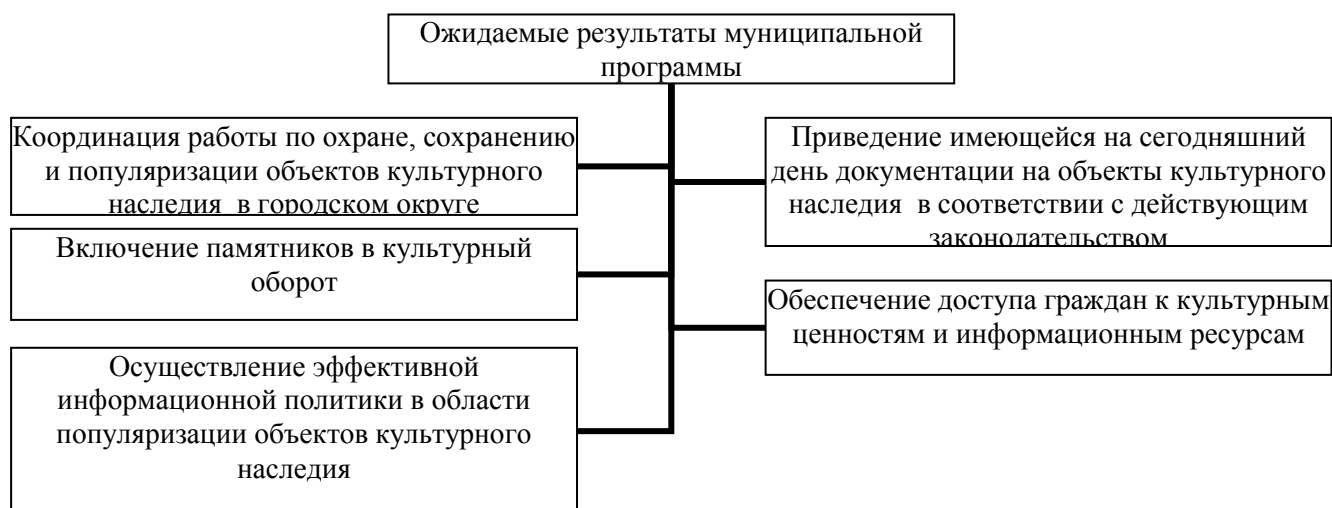


Рисунок 32 – Ожидаемые результаты муниципальной программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска»



Финансирование программы составляет 150 тыс.руб., и оно целиком осуществляется из внебюджетных источников, но за 2017-2018 годы было получено только 50 тыс.руб. (треть от необходимой суммы финансирования).

Проведем анализ достижения цели программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска» по охране объектов культурного наследия в таблице 16.

Таблица 16 – Анализ достижения цели программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска» по охране объектов культурного наследия

Показатели	2017		2018		Отклонение, п.п.	
	план	факт	план	факт	2017	2018
% выявленных объектов культурного наследия	60	60	80	80	0	0
% установленных информационных надписей и обозначений на объектах культурного наследия	40	0	80	50	-40	-30
% объектов культурного наследия прошедших паспортизацию	40	0	80	0	-40	-80
% принятых бесхозных объектов культурного наследия в муниципальную собственность от общего количества выявленных объектов	30	0	60	0	-30	-60

Источник: по данным Управления культуры администрации КГО Челябинской области

В 2017-2018 гг. фактический процент выявленных объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска соответствовал плановому.

Из-за отсутствия необходимого финансирования в 2017-2018 гг. фактический процент установленных информационных надписей и обозначений на объектах культурного наследия был ниже планового. Из-за того, что паспорта составлены на все выявленные объекты, в связи с отсутствием правоустанавливающих документов фактический процент объектов культурного наследия прошедших паспортизацию не соответствовал плановому в 2017-2018 гг. В связи с отсутствием необходимых документов процент принятых бесхозных объектов культурного наследия в муниципальную собственность от общего количества выявленных объектов равен нулю в 2014-2018 гг.

Проведем анализ достижения цели программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска» по сохранению объектов культурного наследия и организации эффективного их использования в 2017-2018 гг. в таблице 17.

Таблица 17 – Анализ достижения цели программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска» по сохранению объектов культурного наследия и организации эффективного их использования

Показатели	2017		2018		Отклонение, п.п.	
	план	факт	план	факт	2017	2018
Доля ежегодно отремонтированных объектов культурного наследия к общему числу объектов культурного наследия	10	23	10	15	13	5
Доля установленных границ территорий объектов культурного наследия к общему количеству объектов культурного наследия	10	0	10	0	-10	-10
Доля разработанных установленных зон охраны от общего числа объектов культурного наследия Копейска	10	0	10	0	-10	-10

Источник: по данным Управления культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области

По ремонту объектов культурного наследия плановые значения в 2017-2018 гг. были достигнуты. Однако на протяжении 2017-2018 гг. из-за отсутствия финансирования не были достигнуты показатели по доле установленных границ территорий объектов культурного наследия к общему количеству объектов культурного наследия и по доле разработанных установленных зон охраны от общего числа объектов культурного наследия Копейска.

Проведем анализ достижения цели программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска» по популяризации объектов культурного наследия в 2017-2018 гг. в таблице 18.

Таблица 18 – Анализ достижения цели программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска» по популяризации объектов культурного наследия в 2017-2018 гг.

Показатели	2017		2018		Отклонение, п.п.	
	план	факт	план	факт	2017	2018
Охват жителей города проведенными мероприятиями	10	15	10	15	5	5
Количество публикаций в СМИ в год	5	12	5	14	7	9

Источник: по данным Управления культуры администрации КГО Челябинской области

Представим данные таблицы на рисунке 33.



Рисунок 33 – Анализ достижения цели программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейска» по популяризации объектов культурного наследия

То есть, можно сказать, что несмотря на рост охвата населения мероприятиями, рост публикаций, по данной муниципальной программе не выполнены основные ключевые показатели, и это связано именно с недофинансированием программы за счет внебюджетных источников.

Эффективность бюджетных расходов на сферу культуры связана с сопоставлением бюджетных расходов на учреждения культуры с выполнением поставленных целевых показателей (в рамках программ) и привлечением

внебюджетных источников учреждениями культуры. Это представлено в таблице 19.

Таблица 19 – Эффективность бюджетных расходов на сферу культуры в Копейском городском округе в 2016-2018 гг.

Показатели	Данные по годам		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Бюджетные расходы на сферу культуры, тыс.руб.	102 923	135 232	130 012
Привлеченные внебюджетные источники (плата за обучение, спонсорская помощь и т.п.), тыс.руб.	120	114	112
Доходы и расходы учреждений культуры всего, тыс.руб.	103 043	135 346	130 124
Доля привлеченных внебюджетных источников в расходах учреждений, %	0,12	0,08	0,09
Запланированное финансирование, тыс.руб.	114 765	135 482	132 554
Фактическое финансирование, тыс.руб.	103 043	135 346	130 124
Выполнение планов по финансированию, %	89,79	99,90	98,17
Стоимость имущества (остаточная), тыс.руб.	897 070	867 168	838 262
Стоимость неиспользуемого имущества, тыс.руб.	89 707	104 060	125 739
Доля стоимости неиспользуемого имущества, %	10,00	12,00	15,00
Выполнение ключевых показателей программы «Развитие культуры Копейского городского округа» по годам (в целом)	В целом выполнены	В целом выполнены	Не в полной мере
Выполнение ключевых показателей программы «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейского городского округа» по годам (в целом)	Не выполнены	Не выполнены	Не выполнены

Эффективность бюджетных расходов на сферу культуры в Копейском городском округе недостаточна, поскольку снижается доля внебюджетных источников в общих расходах учреждений культуры, увеличивается размер и доля неиспользуемого фактически учреждениями недвижимого имущества, не в полной мере выполняются плановые ключевые показатели по программе «Развитие культуры Копейского городского округа», не выполняются основные плановые ключевые показатели по программе «Сохранение, использование и

популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейского городского округа» (как раз по причине недостаточности внебюджетных источников).

В целом, в программах не уделяется внимание формированию внебюджетных источников, должным образом они не планируются, не закладываются основы оптимизации привлечения таких источников (не только помощи от крупных спонсоров, но и рекламы на мероприятиях, совершенствование взимания платы за обучение, развитие платных кружков и обучения и т.п.). Также не планируются мероприятия, связанные с оптимизацией использования имущества учреждений культуры, а оно может быть использовано, в том числе, и для получения внебюджетных доходов.

Далее проведем анализ удовлетворенности населения Копейска качеством предоставляемых услуг в сфере культуры и дополнительного образования в таблице 20.

Таблица 20 – Анализ удовлетворенности населения Копейска качеством предоставляемых услуг в сфере культуры и дополнительного образования

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абс.изм. 2018- 2016 гг.
1	2	3	4	5
Посетители МУ «Краеведческий музей»	0,91	0,85	0,82	-0,09
Читатели МУ «Централизованная библиотечная система»	0,70	0,65	0,62	-0,08
Участники клубных формирований, в.т.ч.				
МУ «ДК им. Петрякова»	0,95	0,92	0,89	-0,06
МУ «ДК имени Кирова»	0,93	0,91	0,89	-0,04
МУ «ДК имени Бажова»	0,86	0,84	0,83	-0,03
МУ «ДК имени 30 лет ВЛКСМ»	0,84	0,81	0,79	-0,05
МУ «ДК имени Ильича»	0,90	0,84	0,82	-0,08
МУ «ДК имени Маяковского»	0,84	0,79	0,72	-0,12
Посетители мероприятий:				
МУ «ДК имени Ильича»	0,96	0,94	0,90	-0,06
МУ «ДК имени 30 лет ВЛКСМ»	0,84	0,81	0,75	-0,09

## Окончание таблицы 20

1	2	3	4	5
МУ «ДК имени Кирова»	0,85	0,82	0,80	-0,05
МУ «ДК имени Петрякова»	0,83	0,81	0,78	-0,05
МУ «ДК имени Маяковского»	0,76	0,72	0,69	-0,07
МУ «ДК имени Бажова»	0,86	0,84	0,82	-0,04
Учащиеся школ дополнительного образования				
МУ ДОД «ДШИ № 2»	0,98	0,95	0,93	-0,05
МУ ДОД «ДШИ № 1»	0,90	0,89	0,84	-0,06
МУ ДОД «ДМШ № 1»	0,98	0,94	0,90	-0,08

Источник: по данным Управления культуры администрации КГО Челябинской области

Наиболее высокие значения удовлетворенности посетителей учреждений культуры отмечены по МУ «Дом культуры им. Ильича», МУ ДОД «ДШИ № 2», МУ ДОД «ДМШ № 1». Анализ удовлетворенности населения Копейска качеством предоставляемых услуг в сфере культуры и дополнительного образования выявил достаточно высокие показатели, однако происходит за последние годы снижение по всем учреждениям. Было проведено также анкетирование для выявления, по мнению сотрудников администрации, сильных и слабых сторон управления культуры. В анкетировании принимало участие 30 человек, в том числе 10 из них – сотрудники Управления культуры, 20 человек – сотрудники других отделов администрации. Результаты опроса представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Сильные и слабые стороны Управления культуры КГО

Показатели	%	
	+(да)	-(нет)
1	2	3
Отлажен ли механизм нововведений	60	40
Необходимо ли участие во всероссийских и международных конференциях	48	52
Наблюдается ли большой отток сотрудников Управления культуры	84	16
Соблюдаются ли меры безопасности (пропускной режим)	60	40
Необходимо ли увеличение бюджетных средств на работу Управления культуры	35	65
Необходима ли реорганизация структуры Управления культуры	0	100
Оснащено ли Управление культуры периодическими изданиями	40	60
Наблюдается ли высококвалифицированный состав	50	50
Нужен ли собственный сайт Управлению культуры	43	57

## Окончание таблицы 21

1	2	3
Осуществляется ли строгий контроль со стороны управления за процессом работы; проверка сотрудников	73	27
Наблюдается ли развитие и совершенствование Управления культуры	75	15
Наблюдается износ материально-технической базы	64	36
Наблюдается связь с областной администрацией и другими органами власти округа	100	0
Необходимость рационально построить систему управления социальным развитием	78	22
Хороший ли социально-психологический климат в коллективе	24	76
Наблюдается индивидуальный подход к каждому сотруднику	40	60
Привлекаются молодые специалисты	25	75
Наблюдается ли нехватка мест дополнительного образования	100	0
Наблюдается ли нехватка детей посещающих учреждения дополнительного образования	0	100

Источник: по данным Управления культуры администрации КГО Челябинской области

Итак, к основным слабым сторонам деятельности Управления культуры можно отнести: недостаточное оснащение Управления культуры периодическими изданиями, необходимость повышения квалификации персонала и привлечения молодых специалистов, обновление материально-технической базы, нехватка мест дополнительного образования.

В целом, положительные стороны в сфере культуры КГО.

1. Фундаментальность и диверсификация Управления культуры КГО.
2. Относительно высокий имидж.
3. Накопленный опыт работы с населением.
4. Наличие большого количества объектов и учреждений культуры.
5. Сотрудничество с субъектами регионального, российского и международного сотрудничества.
6. Приятные в общении, доброжелательные сотрудники

Представим основные проблемы в сфере культуры КГО:

- снижение финансирования культуры,

- сокращение инфраструктуры, слабая материально – техническая база учреждений культуры,
- нехватка молодых квалифицированных кадров (старение кадрового состава),
- сокращение набора в кружки ДО,
- не выполняется большая часть запланированные показатели по реализации муниципальных программ.

Таким образом, в сфере культуры в Копейском городском округе было выявлено сокращение инфраструктуры сферы культуры, сокращение финансирования культуры, сокращение библиотечного обслуживания населения, сокращение обеспеченности населения любительскими объединениями и мероприятиями, сокращение поступлений музейных экспонатов, сокращение охвата детей обучением в школах дополнительного образования, старение кадрового состава, ухудшение состояния и использования основных фондов учреждений культуры, не выполняется большая часть запланированные показатели по реализации муниципальных программ.

## Выводы по разделу 2

Управление культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области является отраслевым (функциональным) органом администрации Копейского городского округа Челябинской области (далее - администрации городского округа), осуществляющим деятельность в сфере культуры на территории Копейского городского округа. Система культуры в целом многогранна по своим направлениям деятельности. Она включает: образовательную, просветительную, досуговую, информационную. Все эти виды деятельности представлены конкретными учреждениями культуры в КГО – школами дополнительного образования детей художественно-эстетической направленности, Краеведческим музеем, Домами культуры и массовыми



библиотеками, объединенными в Централизованную библиотечную систему. В городе реализуются городские муниципальные программы: Муниципальная программа «Развитие культуры Копейского городского округа», Муниципальная программа «Социальная поддержка населения Копейского городского округа» (соисполнители), Муниципальная программа «Обеспечение общественного порядка и противодействие преступности в Копейском городском округе» (соисполнители), Муниципальная программа «Развитие муниципальной службы Копейского городского округа Челябинской области» (соисполнители).

В сфере культуры в Копейском городском округе было выявлено сокращение инфраструктуры сферы культуры, сокращение финансирования культуры, сокращение библиотечного обслуживания населения, сокращение обеспеченности населения любительскими объединениями и мероприятиями, сокращение поступлений музейных экспонатов, сокращение охвата детей обучением в школах дополнительного образования, старение кадрового состава, ухудшение состояния и использования основных фондов учреждений культуры, не выполняется большая часть запланированных показателей по реализации муниципальных программ.

Эффективность бюджетных расходов на сферу культуры в Копейском городском округе недостаточна, поскольку снижается доля внебюджетных источников в общих расходах учреждений культуры, увеличивается размер и доля неиспользуемого фактически учреждениями недвижимого имущества, не в полной мере выполняются плановые ключевые показатели по программе «Развитие культуры Копейского городского округа», не выполняются основные плановые ключевые показатели по программе «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейского городского округа».

### 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В КОПЕЙСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ

#### 3.1 Рекомендации по совершенствованию управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе

Представим основные проблемы в сфере культуры в Копейском городском округе и пути их решения на рисунке 34.



Рисунок 33 – Проблемы в управлении сферой культуры в Копейском городском округе и пути их решения

Основная проблема, которая была отмечена в предыдущей главе – это неэффективное использование бюджетных расходов на сферу культуры. В частности, не выполняются определенные целевые показатели по муниципальным программам, а также недостаточно ресурсов для финансирования всех потребностей сферы культуры в городе, не хватает и внебюджетных источников финансирования.

В Копейске было выявлено за последние годы снижение процента охвата населения любительскими объединениями (таблица 9: на 0,01 п.п.), степени охвата жителей кружками народного творчества (таблица 9: на 0,2 п.п.), охвата детей обучением в школах дополнительного образования (таблица 11: на 0,2 п.п.), что связано с превышением спроса на услуги над количеством предоставляемых мест для дополнительного образования детей (таблица 22). В связи с чем предлагается открыть в школах города дополнительные кружки народного творчества.

В городе работают 23 школы, имеющие необходимую инфраструктуру для дополнительного обучения детей.

Предлагается в каждой школе оборудовать соответствующие помещения для занятия с детьми по следующим направлениям.

1. Декоративно-прикладное творчество - мягкая игрушка, батик, рукоделие, вязание, традиционная народная кукла, инновационные технологии в парикмахерском искусстве.

2. Театральное творчество - театральная студия, кукольный театр, художественное слово, актерское мастерство, сценическая речь, риторика.

Прежде чем начать занятия необходимо будет провести анкетирование среди детей, для выявления направлений обучения. При этом необходимо, оценив предполагаемый спрос на оказываемую образовательную услугу, определить ее возможную стоимость.

В каждой школе планируется проводить ежедневно разные занятия после уроков, в вечернее время: с 19.00 до 20.00 час.

Одна из первых задач, которую нужно решить в сфере Управления культуры, – проанализировать имущественный комплекс. Подобные учреждения часто занимают неоправданно большие площади. В результате сократятся траты на содержание и капитальный ремонт помещений. В настоящее время в зданиях учреждений сферы культуры г.Копейска есть помещения (непригодные для процесса обучения в них детей, но пригодные для складской и прочей деятельности), используемые для складирования неиспользуемого оборудования, а также неиспользуемые помещения (таблица 7: 15% в 2018 г.). Сокращение данных площадей приведет к уменьшению расходов на их содержание. Неиспользуемые площади необходимо сдать в аренду для получения дополнительного дохода от имущества.

Планирование внебюджетных источников должно стать нормой для бюджетных учреждений, и планы по поступлению внебюджетных средств (платы за обучение и посещение объектов, спонсорской помощи, арендной платы) – все это должно тщательно планироваться (с обоснованием цифр в планах), за планы должны быть ответственны сами учреждения, и от выполнения поставленных планов должно зависеть премирование их руководителей. Планы по внебюджетным поступлениям также в обязательном порядке тщательно должны составляться и по муниципальным программам.

Также для оптимизации расходов учреждений предлагается разработать нормы положенности. То есть определенной должности будет соответствовать регламентированный стандарт обеспечения транспортом, связью и т.д. Достаточно будет посчитать количество работников каждого подразделения Управления культуры города, их квалификацию и вычислить расходы коллектива. Если реально затраченные суммы оказываются больше положенного, руководство подразделения будет сокращать траты. Будет дано время, для того чтобы были выработаны оптимальные решения, которые не отразятся на обеспечении подразделения и эффективности труда. Необходимо

постоянно искать пути оптимизации расходов. Необходимо проводить совместные совещания, на которых работники будут обмениваться опытом.

Для улучшения психологического климата в сфере культуры Копейска, снижения текучести кадров (высокая текучесть кадров – таблица 4, более 4%), затрат на поиск нового персонала необходимо регулярное проведение исследований проблем кадровой политики. В качестве одного из методов выявления проблем в работе с персоналом можно использовать метод анкетирования. Разработаем специальную анкету для работников. Анкетирование персонала предлагается проводить по вопросам, представленным в приложении А. В качестве цели данного анкетирования будет рассматриваться, с одной стороны, сбор информации о том, что для работника является наиболее привлекательным в его работе, что, наоборот вызывает трудности. В данном случае анкета выступает как элемент «обратной связи» для руководства.

Таким образом, мероприятия, направленные на совершенствование управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе будут включать: открытие дополнительных кружков народного творчества на территории образовательных учреждений города, сокращение расходов на обслуживание имущества (помещений) – сдача в аренду неиспользуемых помещений, что предполагает также и рост внебюджетных доходов, развитие планирования внебюджетных источников, разработка норм положенности для сокращения материальных расходов учреждений, проведение регулярных анкетирований персонала сферы культуры города.

### 3.2 Оценка результатов и анализ эффективности мероприятий по управлению развитием сферы культуры в Копейском городском округе

Дадим оценку эффективности предлагаемых мероприятий.

Открытие дополнительных кружков народного творчества на территории образовательных учреждений города. Каждый день будет заниматься одна группа

(при 5-ти дневном обучении – 5 групп в неделю).

Предполагаемая наполняемость группы – 10 человек. Каждый ребенок будет посещать занятия один раз в неделю. Таким образом, в одной школе ежемесячно будет обучаться  $1*10*5=50$  человек. Во всех школах города будет обучаться  $50*23=1150$  чел.

Представим динамику охвата детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс) в таблице 22.

Таблица 22 – Динамика охвата детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс)

Показатель	2018 г.	Прогноз	Отклонение
Число обучающихся в творческих кружках в школах, чел.	0	1150	1150
Число обучающихся в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс), %	960	2110	1150
Общее число учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс, чел.	16000	16000	0
Охвачено детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс), %	6	13	7

Источник: составлено автором самостоятельно

Представим динамику охвата детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс) на рисунке 34. Как видно из данных рисунка, охват детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс) в результате реализации предложенного мероприятия вырастет на 7 п.п. до 13% в прогнозном периоде.

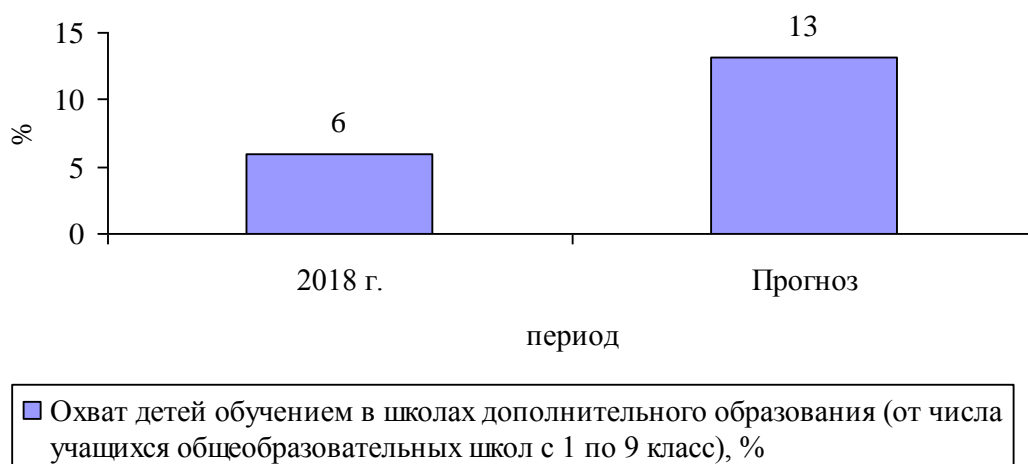


Рисунок 34 – Динамика охвата детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс), %

Далее необходимо запланировать сокращение затрат на имущественный комплекс и доходы от сдачи имущества в аренду. Оплата содержания и ремонта помещений, используемых для складирования неиспользуемого оборудования в 2018 г. составила 50 тыс.руб., оплата содержания и ремонта неиспользуемых помещений составила 80 тыс.руб. Данные неиспользуемые площади необходимо сдать в аренду.

Представим расчеты в таблице 23.

Таблица 23 – Эффективность совершенствование управления имущественным комплексом

в тыс.руб.

Показатель	2018 г.	Прогноз	Динамика
Оплата содержания и ремонта помещений (500 кв.м), используемых для складирования неиспользуемого оборудования	50	52,5	2,5
Оплата содержания и ремонта неиспользуемых помещений (800 кв.м)	80	84	4
Общие расходы	130	136,5	6,5
Доходы от сдачи в аренду (всего 1080 м.кв., сдано будет 10%- 108 кв.м) по 200 руб. за кв.метр в месяц	0	259,2	0
Прибыль от неиспользуемых помещений	-130	122,7	252,7

Источник: составлено автором самостоятельно

В прогнозном периоде с учетом инфляции 5% оплата содержания и ремонта помещений (500 кв.м), используемых для складирования неиспользуемого оборудования составит  $50+5\%=52,5$  тыс.руб., оплата содержания и ремонта неиспользуемых помещений составит  $80+5\%=84$  тыс.руб. Доходы от сдачи в аренду составят  $108*0,2*12=259,2$  тыс.руб.

Динамику прибыли от неиспользуемых в деятельности помещений сферы культуры в Копейском городском округе представим на рисунке 35.

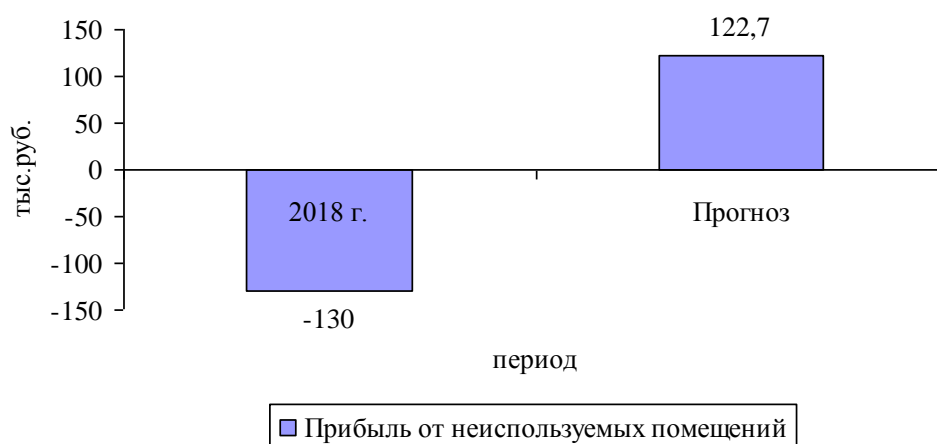


Рисунок 35 – Динамика прибыли от неиспользуемых в деятельности помещений сферы культуры в Копейском городском округе, тыс.руб.

Эффект данного мероприятия в прогнозном периоде составит 122,7 тыс.руб., тогда как в 2018 г. неиспользуемое имущество было убыточным.

### 3. Разработка норм положенности в Управлении культуры г.Копейска.

Этапами внедрения мероприятия будут являться:

- 1) Утверждение и введение в действие нормативов положенности.
- 2) Доведение утверждённых нормативов до структурных подразделений.
- 3) Соблюдение утверждённых нормативов.
- 4) Контроль за утверждёнными нормативами.

Для сокращения отдельных видов расходов, нормативы необходимо будет установить на технические средства, мебель, хозяйственные и канцелярские



товары, в том числе:

- на мебель: столы, стулья, тумбы, шкафы, кресла и т. д.;
- на канцелярские товары: бумагу, клей, кнопки, линейки, маркеры, ножницы, папки, точилки, бланки и др.;
- на хозяйственные товары: мешки, мыло, корзины, вёдра, щетки, губки, перчатки и др.;
- на технические средства: компьютеры, принтеры, сканеры, телефоны и пр.;
- на периодические издания: газеты и журналы.

На перечисленные расходы в 2018 г. в сфер культуры были потрачены 1250 тыс.руб. по факту. Поэтому можно спрогнозировать, какая могла бы быть получена экономия за счет этих ресурсов (таблица 24):

Таблица 24 – Эффект мероприятия по разработке норм положенности в  
Управлении культуры КГО

в тыс.руб.

Показатель	2018 г.	Прогноз	С учетом инфляции	Динамика
Затраты на материальные ценности, необходимые для работы учреждения (канцтовары, оргтехника и т.д.)	1250	1125	1125+5%= 1181,25	-68,8

Источник: составлено автором самостоятельно

В связи с разработкой норм положенности, нормативы на перечисленные расходы в прогнозном периоде составят 1125 тыс.руб, а не 1250 руб, высвободится 68,8 тыс.руб., на которые уменьшатся материальные расходы учреждений (на 10%).

На работу сферы культуры значительно влияет состав персонала, его текучесть. Неблагоприятный социально-психологический климат среди работников сферы культуры и связанная с этим высокая текучесть кадров оказывают негативное влияние на работу всего коллектива. Анкетирование персонала позволит снизить текучесть кадров, так как вовремя будут

выявляться проблемы в коллективе.

В результате внедрения данного мероприятия ожидается, что персонал не захочет увольняться с учреждений сферы культуры и искать себе другое место работы. Затраты на поиск и обучение вновь принятого персонала снизятся в связи с сокращением текучести кадров.

Затраты на персонал в прогнозном периоде представим в таблице 25.

Таблица 25 – Динамика расходов на персонал, связанных с текучестью кадров  
в тыс.руб.

Показатель	2018 г.	Прогноз	С учетом инфляции	Динамика
Затраты на поиск и обучение вновь принятого персонала	70	35	36,8	-33,2
Затраты на проведения анкетирования 2 раза в год по 10 т.р.	0	20	21,0	21,0
Итого	70	55	57,8	-12,2

Источник: составлено автором самостоятельно

Данные таблицы представим на рисунке 36.

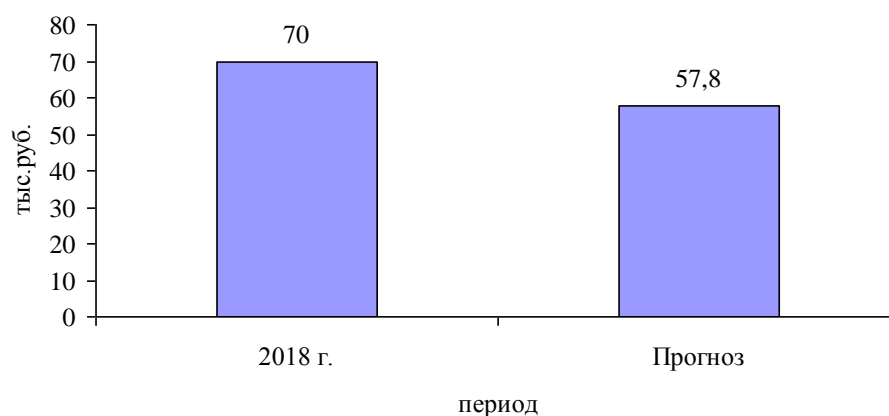


Рисунок 36 – Эффект мероприятия по снижению текучести кадров в  
Управлении культуры КГО, тыс.руб.

Таким образом, в результате внедрения мероприятия затраты на персонал

снизятся на 12,2 тыс.руб. И эти сэкономленные средства тоже можно будет направить на финансирование текущих нужд учреждений культуры.

Подводя итог параграфу можно сделать вывод, что все предложенные мероприятия по совершенствованию управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе являются значимыми, будут способствовать росту целевых показателей по бюджетным программам, бюджетной экономии и получению внебюджетных доходов, что можно будет тоже направить на развитие учреждений культуры.

### Выводы по разделу 3

Мероприятия, направленные на совершенствование управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе будут включать: открытие дополнительных кружков народного творчества на территории образовательных учреждений города, сокращение расходов на обслуживание имущества (помещений) – сдача в аренду неиспользуемых помещений, разработка норм положенности, проведение регулярных анкетирований персонала сферы культуры города.

Все предложенные мероприятия по совершенствованию управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе являются эффективными: охват детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс) вырастет на 7 п.п. до 13%, сдача в аренду площадей принесет дополнительные 122,7 тыс.руб. внебюджетных доходов, разработка норм положенности позволит снизить затраты учреждений на 68,8 тыс.руб., проведение регулярных анкетирований позволит снизить текучесть кадров, улучшить социально-психологический климат среди работников, снизить затраты на персонал на 12,2 тыс.руб. Полученные доходы и экономию можно будет направить на удовлетворение нужд учреждений культуры.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сфера культуры – это особая отрасль социального производства, состоящая из предприятий, учреждений и некоммерческих организаций, производящих материальные произведения культуры и искусств, нематериальные услуги. Имеющееся законодательство в сфере культуры достаточно многочисленно и разнопланово. Оно включает: нормативно- правовое регулирование на федеральном, региональном и местном уровне включает разработку законов по культуре, программ развития культуры.

Государственная политика в области культуры представляет собой совокупность принципов и норм, которыми руководствуется государство в деятельности по сохранению, развитию и распространению культуры. В современных условиях управление культурой осуществляют органы государственной власти, соответствующие государственному устройству общества. В управлении отраслью выделяют три уровня: федеральный, региональный (республика, край, область) и муниципальный (городское, сельское поселение). На каждом из этих трех уровней государственное управление осуществляется органами трех ветвей власти: законодательной, исполнительной и судебной. Инструменты государственной политики в сфере культуры состоят из: законодательства, управления собственностью, финансирования, контроля и организационной поддержки, подготовки кадров. Можно выделить две основные области культурной сферы – творческую деятельность и организацию досуга населения. Творческая деятельность – создание, распространение, использование и сохранение произведений и других результатов творческой интеллектуальной деятельности, в том числе памятников истории и культуры. Эта деятельность – основа сферы культуры, и она требует особого подхода со стороны государства. Организация досуга населения – деятельность, не основанная на результатах творческой интеллектуальной деятельности: проведение массовых мероприятий всех видов, клубная работа, туризм и экскурсии, лектории, игры, музейная и

выставочная деятельность в области истории, краеведения, природы, науки и техники, и др. Не включены в сферу культуры: общественная, политическая и религиозная деятельность, научно-техническая, изыскательская, изобретательская и рационализаторская деятельность, производство, торговля и другое.

Управление культуры администрации Копейского городского округа Челябинской области является отраслевым (функциональным) органом администрации Копейского городского округа Челябинской области, осуществляющим деятельность в сфере культуры на территории Копейского городского округа. Система культуры в целом многогранна по своим направлениям деятельности. Она включает: образовательную, просветительную, досуговую, информационную. Все эти виды деятельности представлены конкретными учреждениями культуры в КГО – школами дополнительного образования детей художественно-эстетической направленности, Краеведческим музеем, Домами культуры и массовыми библиотеками, объединенными в Централизованную библиотечную систему. В городе реализуются городские муниципальные программы: Муниципальная программа «Развитие культуры Копейского городского округа», Муниципальная программа «Социальная поддержка населения Копейского городского округа» (соисполнители), Муниципальная программа «Обеспечение общественного порядка и противодействие преступности в Копейском городском округе» (соисполнители), Муниципальная программа «Развитие муниципальной службы Копейского городского округа Челябинской области» (соисполнители).

В сфере культуры в Копейском городском округе было выявлено сокращение инфраструктуры сферы культуры, сокращение финансирования культуры, сокращение библиотечного обслуживания населения, сокращение обеспеченности населения любительскими объединениями и мероприятиями, сокращение поступлений музейных экспонатов, сокращение охвата детей обучением в школах дополнительного образования, старение кадрового состава, ухудшение состояния и использования основных фондов учреждений культуры, не выполняется

большая часть запланированные показатели по реализации муниципальных программ. Эффективность бюджетных расходов на сферу культуры в Копейском городском округе недостаточна, поскольку снижается доля внебюджетных источников в общих расходах учреждений культуры, увеличивается размер и доля неиспользуемого фактически учреждениями недвижимого имущества, не в полной мере выполняются плановые ключевые показатели по программе «Развитие культуры Копейского городского округа», не выполняются основные плановые ключевые показатели по программе «Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия, находящихся на территории Копейского городского округа».

Мероприятия, направленные на совершенствование управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе будут включать: открытие дополнительных кружков народного творчества на территории образовательных учреждений города, сдача в аренду неиспользуемых помещений при одновременном развитии планирования внебюджетных доходов учреждений, для сокращения материальных расходов – разработка норм положенности, для сокращения расходов на персонал и улучшения кадрового обеспечения – проведение регулярных анкетирований персонала сферы культуры города.

Все предложенные мероприятия по совершенствованию управления развитием сферы культуры в Копейском городском округе являются эффективными: охват детей обучением в школах дополнительного образования (от числа учащихся общеобразовательных школ с 1 по 9 класс) вырастет на 7 п.п. до 13%, сдача в аренду площадей принесет дополнительные 122,7 тыс.руб. внебюджетных доходов, разработка норм положенности позволит снизить затраты учреждений на 68,8 тыс.руб., проведение регулярных анкетирований позволит снизить текучесть кадров, улучшить социально-психологический климат среди работников, снизить затраты на персонал на 12,2 тыс.руб. Полученные доходы и экономию можно будет направить на удовлетворение нужд учреждений культуры.

В целом же, практическая значимость мероприятий заключается в следующем: социальный эффект заключается в росте охвата детей обучением в школах дополнительного образования, финансовый эффект заключается в оптимизации расходов учреждений культуры и формировании внебюджетных источников доходов для учреждений культуры, что увеличивает ресурсы для финансирования их деятельности, кадровый эффект заключается в закреплении персонала (служащих) учреждений культуры, притом, наиболее опытных и ценных служащих, увеличивающих эффективность работы учреждений. Ожидаемые результаты реализации мероприятий: охват детей обучением в школах с дополнительным образованием увеличится с 6 до 13%, 122,7 тыс.рублей будет получено за счет сдачи в аренду неиспользуемых помещений, снижение затрат бюджетных учреждений (непроизводительных) на 68,8 тыс.руб., снижение затрат на персонал на 12,2 тыс.руб., снижение вдвое текучести кадров работников культуры в Копейском городском округе, увеличение эффективности работы учреждений культуры города, улучшение планирования программ развития культуры и их исполнения.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Закон РФ от 15.04.1993 № 4804-1 (ред. от 28.12.2017) «О вывозе и ввозе культурных ценностей» (с изм. и доп., вступ. в силу с 30.03.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>
- 2 Федеральный закон от 29.12.1994 № 78-ФЗ «О библиотечном деле» (ред. от 03.07.2016) [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>
- 3 Федеральный закон от 17.11.1995 № 169-ФЗ «Об архитектурной деятельности в Российской Федерации» (ред. от 19.07.2011) [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>
- 4 Федеральный закон от 26.05.1996 № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» (ред. от 27.12.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа – <http://www.consultant.ru>
- 5 Федеральный закон от 17.06.1996 № 74-ФЗ «О национально-культурной автономии» (ред. от 04.11.2014) [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>
- 6 Федеральный закон от 22.08.1996 № 126-ФЗ (ред. от 28.11.2018) «О государственной поддержке кинематографии Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>
- 7 Федеральный закон от 06.01.1999 № 7-ФЗ (ред. от 29.07.2017) «О народных художественных промыслах» [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>
- 8 Федеральный закон от 25.06.2002 № 73-ФЗ (ред. от 21.02.2019) «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа – <http://www.consultant.ru>
- 9 Федеральный закон от 06 окт. 2003 г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (в ред. от 28.12.2013) // Российская газета. – 2003. – № 138.



10 Федеральный закон от 22.10.2004 № 125-ФЗ (ред. от 28.12.2017) «Об архивном деле в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>

11 Федеральный закон от 01.06.2005 № 53-ФЗ (ред. от 05.05.2014) «О государственном языке Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>

12 Федеральный закон от 04.11.2014 № 327-ФЗ «О меценатской деятельности» [Электронный ресурс]. – Режим доступа – <http://www.consultant.ru>

13 Федеральный закон от 08.05.2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>

14 «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» утв. ВС РФ 09.10.1992 № 3612–1 (ред. от 05.12.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.consultant.ru>

15 Батищева, О. С. Государственное управление развитием национальной культуры в условиях глобализации: дис. канд. наук гос. упр.: 25.00.01 – Теория и история государственного управления / О.С. Батищева. – Львов, 2007. – 227 с.

16 Галимова, Л.Р. Государственное и муниципальное управление сфере культуры в современной России / Л.Р.Галимова, О.В. Борисова // В сборнике: Образование. Наука. Культура материалы международного научного форум. – 2018. – С. 612–614.

17 Гриценко, О. А. Европейская интеграция / О. А. Гриценко. – Киев: УЦКД, 2007. – 99 с.

18 Жулянов, Ф.М. Проблемы государственного и муниципального управления в сфере культуры / Ф.М.Жулянов // В сборнике: Инновации в науке и практике Сборник статей по материалам VII международной научно–практической конференции. В 5–ти частях. – 2018. – С. 103–107.

19 Карлова, В. В. Государственная политика в области культуры: сущность и особенности реализации в современных условиях: автореф. дис. ... канд. наук гос. упр./ В.В. Карлова. – 25.00.01. Киев, 2003. – 20 с.

20 Официальный сайт Управления культуры Администрации Копейского городского округа [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://kopeysk-kultura.ru/>

21 Паскуаль–и–Руис, Ж. Справочник по вопросам участия граждан в формировании культурной политики европейских городов / Ж. Паскуаль–и–Руис, С. Драгоевич; пер. Б. Аленьев. – Киев: ПФ Оранта, 2007. – 120 с.

22 Сайт «Policy resources for culture in South East Europe» [Электронный ресурс]. – Режим доступа –[www.policiesforculture.org](http://www.policiesforculture.org)

23 Сапегина, Н.В. Некоторые аспекты правового регулирования деятельности учреждений культуры [Электронный ресурс] / Н.В. Сапегина, Е.Ю. Рейнбах // Материалы VII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум», 2015. – Режим доступа – <https://scienceforum.ru/2015/article/2015011031>.

24 Селиванов, В.П. Сфера культуры как фактор социально– экономического развития территории [Электронный ресурс] / В.П. Селиванов // Материалы VII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум», 2015. – Режим доступа –<https://scienceforum.ru/2015/article/2015011041>

25 Семенихина, К.А. Система органов государственного управления культурой [Электронный ресурс] / К.А. Семенихина, А.А. Ветрова, М.В. Баранов // Материалы IX Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум», 2017. – Режим доступа – <https://scienceforum.ru/2017/article/2017035218>.

26 Скарженюк, А.С. Основные направления совершенствования государственного управления в сфере культуры / А.С. Скарженюк // Культура. Духовность. Общество. –2016. – № 26. – С. 149–153.

27 Теньшова, О.Н. Особенности предпринимательской деятельности в учреждениях культуры / О.Н. Теньшова // Вестник ТОГУ. – 2017. – № 3(46). – С.259–266.

28 Федеральная служба государственной статистики. Показатели, характеризующие состояние экономики и социальной сферы муниципального образования Копейский городской округ [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.gks.ru>

29 Шаповалов, Д.В. Государственное муниципальное управление в сфере культуры: экономические аспекты, опыт, проблемы, перспективы (на материалах Новоуральского городского округа) / Д.В.Шаповалов // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2016. – № 4–2.– С. 116–121.

30 Шекова, Е.Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях: учебное пособие / Е.Л. Шекова. – СПб.: Лань; Издательство «Планета музыки», 2017. – 416 с.

31 Шугрина, Е.С. Муниципальное право: учебник / Е.С. Шугрина. – М.: Норма, 2016. – 528 с.

32 Чижиков, В.М. Управление сферой культуры: технологии эффективного развития // Вестник МГУКИ. – 2017. – №5 (55). – С.45-52.

33 Чиркин, В.Е. Основы публично-правового управления: учебное пособие / В.Е. Чиркин. – М.: МОДЭК, 2016. – 640 с.

34 Юханов, В.Е. Управление сферой культуры: современные аспекты и подходы / В.Е. Юханов – М.: Дело ЛТД, 2015. – 404 с.

35 Chapter of Fundamental Rights of the European Union. Official journal of the European communities [Электронный ресурс]. – Режим доступа – [www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text\\_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf)

36 La politique culturelle de la France: rapport du groupe d'experts europeen setrapport national.– Paris: Documentation francaise, 1988. – 89 p.

37 La politique culturelle en Roumanie. Rapport national. Programme Europeen d'examen des politiques culturelles nationales. – Strasbourg, 1999. – 173 p.

38 Mercer, C. Cultural policy beyond and below the nation state: new forms of subnational and transnational cultural identity and citizenship / C.Mercer. – Zagreb: Culturelink, 2006. – 452 с.

39 Obuljen, N. Why we need European cultural policies: the impact of EU enlargement on cultural policies in transition countries / N. Obuljen [Электронный ресурс]. – Режим доступа –<http://www.eurocult.org>.

40 The Distribution of Role and Changing Nature of Relation Between Governments and Arts Councils, Associations and Foundations. European Round Table of the CIRCLE Network // CIRCLE publication. – 1996. – № 8. – P.99.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### АНКЕТИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА

Уважаемые коллеги! Для целей совершенствования управления персоналом, выявления потребностей, связанных с мотивацией, психологическим климатом, управлением конфликтами проводится данное анкетирование. Нам надо знать мнение каждого работника, чтобы сделать условия труда лучше. И мы надеемся, что Вы нам поможете, ответив объективно и правильно на вопросы анкеты. Опрос - анонимный.

Считаете ли вы объективной оценку Вашего труда в учреждении?

- Считаю.
- Не считаю.

Оцените уровень корпоративной культуры?

- Высокий уровень.
- Средний уровень.
- Низкий уровень.

Довольны ли вы системой обучения и продвижения?

- Доволен.
- Не доволен.

Побуждает ли существующая мотивация вас эффективно работать?

- Побуждает.
- Затрудняюсь ответить.
- Не побуждает.

Отметьте, утверждение, соответствующее Вашей позиции.

- Я доволен (а) кадровой политикой.
- Я доволен (а) кадровой политикой, но хотел (а) бы сменить место своей работы.
- Я не доволен (а) кадровой политикой, но не хотел (а) бы менять место своей работы.
- Я не доволен (а) кадровой политикой и хотел(а) бы сменить место своей работы.
- Не знаю.

Каковы Ваши профессиональные планы на ближайшие 1-2 года?

- Продолжить работать на прежней должности.
- Перейти работать на более высокую должность.
- Сменить работу.

Какой из перечисленных монетарных стимулов для Вас наиболее важный?

- Премирование 1 раз в месяц.
- Премирование 1 раз в квартал.
- Премирование 1 раз в год.
- Разовые премии.

Какой из перечисленных немонетарных стимулов для Вас наиболее важный?

- Добровольное мед.страхование.
- Добровольное мед.страхование на членов семьи.
- Страховка от несчастных случаев.
- Компенсация затрат на мобильную связь.
- Оплата обедов.
- Оплата за проезд.
- Компенсация за путевку в отпуск.
- Абонемент в спортивный клуб.
- Оплата дополнительного образования.

Какой из перечисленных моральных стимулов для Вас наиболее важный?

- Корпоративные мероприятия.
- Участие в круглых столах, тренингах.
- Выездные совещания.
- Публичная похвала, награды.

- Тим-билдинги.
  - Проведение спортивных состязаниях.
  - Удобный график отпусков.
  - Свободный график работы.
- Создана ли благоприятная психологическая обстановка в учреждении?
- Да.
  - Нет.
  - Затрудняюсь ответить.
- Разработана ли в учреждении система управления конфликтами?
- Да.
  - Нет.
  - Затрудняюсь ответить.
- Как вы оцениваете уровень работы с кадрами в учреждении?
- Высокий.
  - Средний.
  - Низкий.
- Есть ли у вас предложения по совершенствованию работы в учреждении?

Благодарим за участие в анкетировании!