

**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»**

**РАБОТА ПРОВЕРЕНА**

Рецензент, начальник МКУ Управление культуры ЗГО

\_\_\_\_\_/ О.Ю. Соловьева /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_/ В.С. Антонюк /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Оценка эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры**  
**(на примере Златоустовского городского округа)**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.04.04.2021.367.ВКР**

**Руководитель, к.э.н., доцент**

\_\_\_\_\_/ А.С. Лапо /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Автор**

студент группы ЗЭУ – 387

\_\_\_\_\_/ Т.А.Винокурова /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Нормоконтролер, ст. преподаватель**

\_\_\_\_\_/ Т.С. Сурова /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Челябинск 2021**

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»  
Направление 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ В.С. Антонюк

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**ЗАДАНИЕ**

на выпускную квалификационную работу студента группы ЗЭУ – 387

Винокуровой Татьяны Александровны

1. Тема проекта Оценка эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры (на примере Златоустовского городского округа) утверждена приказом по университету от «25» января 2020 г. №1786-13/12.

2. Срок сдачи студентом законченной работы «13» января 2021 г.

3. Исходные данные к проекту

Литература по оценке эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры.

4. Перечень вопросов, подлежащих разработке

1 Теоретико-методические основы деятельности органов муниципального управления.

1.1 Теоретические основы оценки эффективности в государственном секторе.

1.2 Специфика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры.

1.3 Методика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры.

2 Оценка муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе.

2.1 Оценка управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа.

2.2 Оценка эффективности управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа.

3 Разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе.

3.1 Рекомендации по повышению эффективности органов муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе.

3.2 Расчет эффективности предложенных мер.

5. Иллюстративный материал

1 Алгоритм дипломной работы.

2 Теоретические основы деятельности органов муниципального управления.

3 Понятие эффективности, основные подходы к оценке эффективности функционирования государственного сектора, отличия между понятиями оценка и мониторинг.

4 Функции и задачи муниципального органа в сфере культуры.

5 Виды эффективности и компоненты оценки эффективности муниципального управления.

6 Методические подходы к оценке эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры.

7 Методика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры.

8 Перечень целевых показателей для оценки эффективности деятельности Управления культуры ЗГО.

9 Динамика показателей собственных источников финансирования учреждений культуры ЗГО за период 2018-2020 г.

10 Оценка кадрового состава учреждений культуры по стажу.

11 Оценка качества оказания услуги.

12 SWOT-анализ управления развитие сферы культуры в Златоустовском городском округе.

13 Основные проблемы сферы культуры в Златоустовском городском округе и рекомендации для решения проблем.

14 Сценарии развития сферы культуры в Златоустовском городском округе.

15 Муниципальная программа «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа».

16 Численность населения Златоустовского городского округа на период с 2002 по 2020 год.

17 Основные направления материальной поддержки молодых специалистов и основные принципы реализации программы.

18 Эффективности реализации программы.

19 Показатели программы «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа».

20 Механизм реализации программы.

Общее количество иллюстраций 20.

5. Дата выдачи задания «28» сентября 2020 г.

Руководитель \_\_\_\_\_ А.С. Лапо

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_ Т.А. Винокурова

## КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование этапов дипломного проекта	Срок выполнения этапов проекта	Отметка о выполнении
1	Введение	23 ноября 2020 г.	
2	I глава (Теоретическая часть)	23 ноября 2020 г.	
3	II глава (Практическая часть)	21 декабря 2020 г.	
4	III глава (Проектная часть)	8 января 2021 г.	
5	Заключение	8 января 2021 г.	
6	Оформление проекта	13 января 2021 г.	
7	Направление на рецензию	12 января 2021 г.	
8	Защита проекта	21 января 2021 г.	

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ В.С. Антонюк

Руководитель проекта \_\_\_\_\_ А.С. Лапо

Студент \_\_\_\_\_ Т.А. Винокурова

## АННОТАЦИЯ

Винокурова Т.А. Оценка эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры (на примере Златоустовского городского округа). – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ – 387, 105 с., 32 ил., 19 табл., библиогр. список – 31 наим., 3 прил., 22 л. плакатов в ф. А4

Объектом дипломной работы является система управления деятельностью органов муниципального управления в сфере культуры.

Цель дипломной работы – разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа.

В дипломном проекте выявлена сущность оценки эффективности в государственном секторе и деятельности органов муниципального управления в сфере культуры, изучена методика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры, проведен анализ системы управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры ЗГО, разработаны рекомендации по повышению эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры в ЗГО, определен экономический эффект от внедрения этих рекомендаций.

Результаты дипломного проекта имеют практическую значимость и могут применяться МКУ Управлением культуры ЗГО при оценке эффективности деятельности учреждений сферы культуры.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	10
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ	
1.1 Теоретические основы оценки эффективности в государственном секторе.....	13
1.2 Специфика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры .....	19
1.3 Методика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры .....	29
2 ОЦЕНКА МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ В ЗЛАТОУСТОВСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ	
2.1 Оценка управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа .....	43
2.2 Оценка эффективности управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа .....	58
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ В ЗЛАТОУСТОВСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ	
3.1 Рекомендации по повышению эффективности органов муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе .....	75
3.2 Расчет эффективности предложенных мер .....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	91
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	93
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	97
Приложение А – Перечень общественно-значимых мероприятий в области культуры на 2016-2022 годы.....	97



Приложение Б – Направления, по которым необходимо повышение квалификации работников.....	100
Приложение В – Анкета получателя услуг культурно-досуговой организации.....	102

## ВВЕДЕНИЕ

Сфера культуры – одна из самых важных в Российской Федерации. В сфере культуры оценка эффективности становится особенно актуальной в связи с появлением различных организационно-правовых форм учреждений культуры, многообразием механизмов финансирования, усилением конкуренции не только между учреждениями культуры, но и с поставщиками всех видов развлекательных услуг. Задача оценки эффективности деятельности, характерная для коммерческих организаций, стала важной составной частью мониторинга деятельности государственного сектора экономики. В условиях сокращения бюджетного финансирования и повышения требований к его использованию возникает необходимость оценки эффективности деятельности организаций, являющихся «поставщиками» общественных благ.

Эффективность органов муниципального управления в сфере культуры является острой проблемой, так как нет рабочей системы, которая бы давала положительное влияние на сферу культуры как на государственном, так и на муниципальном уровне. Органы муниципального управления в сфере культуры прделывают большую работу, сохраняя, формируя и распространяя культурные традиции на территориях МО.

Каждый человек, проживающий на территории РФ, должен стремиться сохранить и защитить свои культурные и исторические традиции, а также должен вносить вклад в развитие своей национальной и культурной самобытности.

Объект исследования – система управления деятельностью органов муниципального управления в сфере культуры.

Предмет исследования – факторы повышения эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры.

Цель дипломной работы – разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

- 1) рассмотреть теоретические основы оценки эффективности в государственном секторе;
- 2) обозначить специфику оценки эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры;
- 3) изучить методику оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры;
- 4) оценить систему управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа;
- 5) оценить эффективность управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа;
- 6) предложить рекомендации по повышению эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе;
- 7) рассчитать эффективность предложенного проекта.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе рассмотрены теоретико-методические основы деятельности органов муниципального управления.

Во второй главе проводится анализ муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе.

В третьей главе разработаны рекомендации по повышению эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе.

В заключении приведены основные выводы исследования.

Теоретической основой исследования стали нормативно-правовые акты, которые регулируют управление и государственную политику в сфере культуры;

специальная литература – книги, учебные пособия, статьи, посвященные данной теме.

Практической базой послужил материал, который был получен в результате прохождения преддипломной практики в МКУ Управление культуры Златоустовского городского округа.

Методологической основой дипломной работы являются следующие методы исследования: аналитический, статистический, сравнительный и другие.

Практическая ценность исследования заключается в использовании ее результатов для совершенствования управления социально-экономическим развитием МКУ Управлением культуры ЗГО.

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

## 1.1 Теоретические основы оценки эффективности в государственном секторе

Государственный сектор представляет собой неотъемлемую часть национальной экономики любого государства и под влиянием разных факторов (общественных, экономических, политических, институциональных) подвергается частым трансформациям. Чтобы поднять уровень экономики на более высокий уровень и выявить основные проблемы ее развития, в Российской Федерации следует создать современную, улучшенную систему главными принципами которой будут – социальная защита населения и экономическая стабильность государства.

Рассмотрим два основных подхода к понятию «государственный сектор». Государственный сектор в узком смысле рассматривается как совокупность хозяйствующих субъектов и часть народного хозяйства [7, С. 27].

В широком смысле – совокупность экономических отношений и экономических объектов, которая подразумевает собой применение государством как прямых (административных), так и косвенных (макроэкономических) методов регулирования экономики.

Нижеперечисленные исследователи внесли большой вклад в развитие основных направлений государственного сектора, который имеет рычаги власти и возможность влияния на все этапы производственного процесса. Важными остаются вопросы изменения государственного сектора, а также его влияния на производственные факторы, которые необходимы в оценке эффективности деятельности национальной экономики.

Основные направления исследования проблем госсектора представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Основные направления исследования проблем государственного сектора

Работа ученых и исследователей в вышеуказанных направлениях проблем в государственном секторе оценивается на достаточно высоком уровне. Важно уточнить, что вопрос улучшения госсектора и его влияние на межотраслевые факторы, необходимые для осуществления оценки эффективности деятельности экономической сферы, в 21 веке является очень актуальным. Государственный сектор обладает рычагами власти, он имеет возможность влиять на весь комплекс социально-экономических отношений, на все этапы воспроизводственного процесса.

Традиционный взгляд на эффективность представляет собой определение результатов и расходов. Государственный сектор под эффективностью понимает соотношение между достигнутым результатом и потраченными ресурсами. Наиболее обширное определение эффективности сопряжено с соотношением не только расходов и результатов, но и с соотношением всех двух статистических

агрегатов и с тем, существуют ли вообще явления [8, С. 403].

Многие исследователи под экономической эффективностью понимают показатель, который показывает, насколько результативно используются денежные средства.

Мониторинг эффективности деятельности госсектора представляет собой очень важный элемент системы государственного регулирования. Мониторинг – это процесс регулярного сбора и анализа ключевых индикаторов для определения какие сдвиги или процесс достигнуты.

Для проведения мониторинга важны следующие компоненты:

- показатели/индикаторы (плановые/целевые и фактические);
- организация регулярного сбора фактических показателей;
- сопоставление плановых и фактических показателей, выявление расхождений.

Оценка же предполагает более качественный и глубокий анализ информации, основанный на мнении экспертов. Основание для проведения оценки – данные мониторинга. Поскольку оценка в государственном секторе направлена на сбор и анализ конкретной информации о ходе реализации и результатах государственной политики, то часто ее приравнивают к аудиту и мониторингу. В настоящее время исследования эффективности всего государственного сектора и его отдельных элементов превратились в самостоятельное научное направление.

Если государственный сектор имеет сильные позиции, сам по себе высокоэффективен, но его размеры либо слишком велики, либо слишком малы, то это говорит о неэффективности построенной модели государственного сектора, а, следовательно, и о низкой эффективности государственного сектора. Расширенное толкование эффективности государственного сектора связано с пониманием того, в какой степени его имеющиеся измерения являются адекватными и эффективными.

Таким образом, широкое понимание эффективности государственного сектора свидетельствует о том, насколько эффективно он вписывается в отраслевую

структуру национальной экономики.

В государственном секторе можно выделить концепции, которые применяются для оценки эффективности не только с качественной, но и с количественной стороны, в основе которых лежит анализ качества управления, который позволяет систематизировать основные подходы к определению оценки эффективности функционирования государственного сектора [8, 9].

В современной экономической теории существуют несколько научных подходов к эффективности государственного сектора экономики. Основные подходы к оценке эффективности функционирования государственного сектора рассмотрены на рисунке 2.

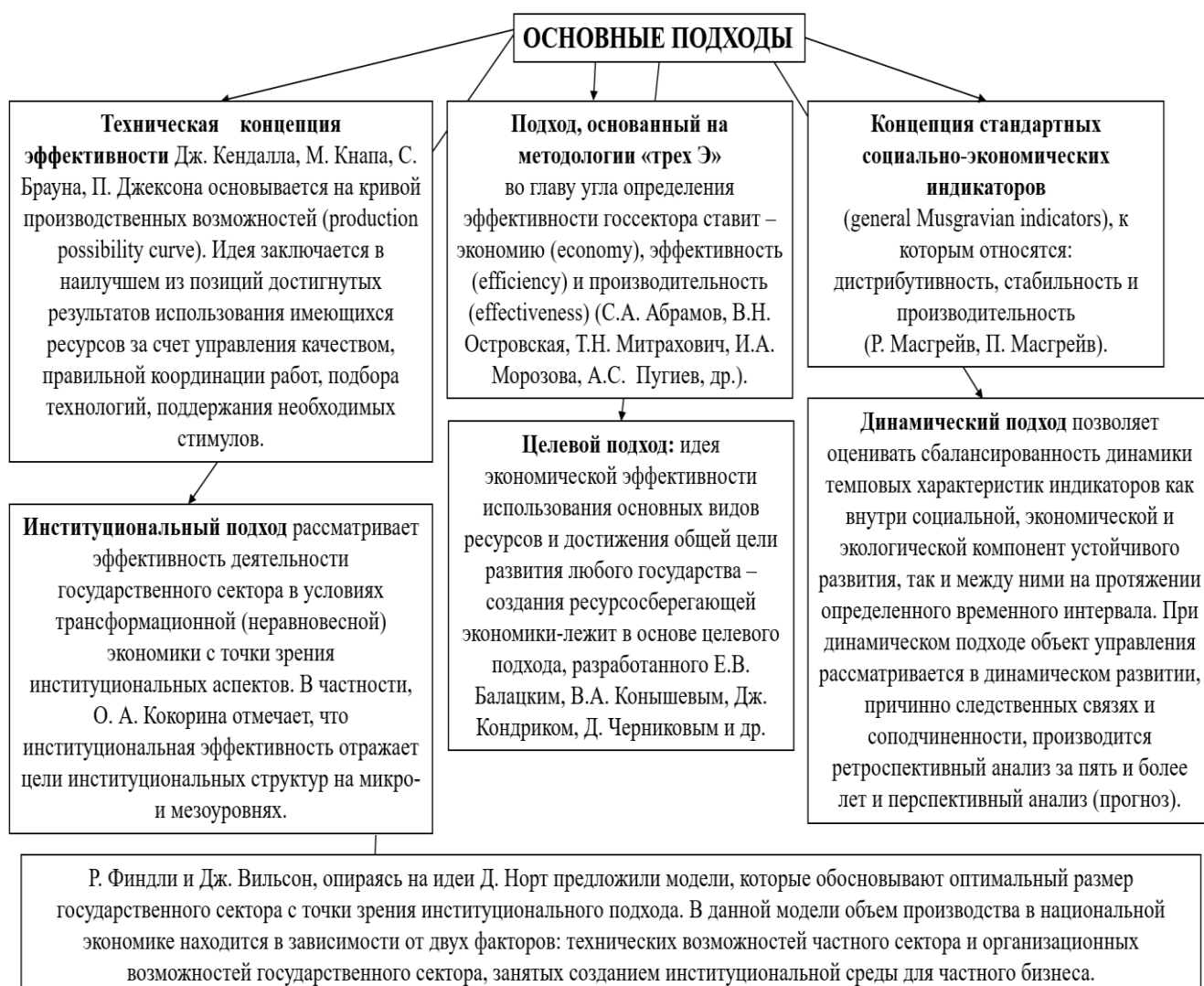


Рисунок 2 – Подходы к оценке эффективности функционирования государственного сектора



Проанализировав основные подходы к оценке эффективности можно увидеть, что оценить практическую эффективность работы государственного сектора довольно трудно из-за того, что анализ показателей эффективности представлен исследователями из разных групп показателей, которые довольно часто взаимосвязаны, и из-за этого любая попытка оценки эффективности подвергается критическим высказываниям от других исследователей противоположных подходов.

Для того, чтобы избежать разногласий в осуществлении оценки эффективности госсектора, необходимо создать единую систему критериев оценки влияния на работу государственного сектора, в динамике, благодаря которой можно осуществить сравнение различных экономических системах в промышленных, прибрежных и исторических аспектах.

Осуществление надлежащего, целенаправленного воздействия на экономическое развитие государства и концентрация своих усилий на важных направлениях распределения и производства являются главными задачами государственного сектора.

Для оценки эффективности деятельности организаций государственного сектора следует определить прямые (прямые (непосредственные) результаты деятельности (объем общественных благ, услуг или работ, выполняемых организацией) и конечные социальные результаты (социально-экономическое воздействие на предоставляемые услуги, например, снижение уровня загрязнения окружающей среды, повышение уровня образования).

Показатели результативности и эффективности, которые применяются для определения прямых и конечных результатов деятельности организаций государственного сектора, представленные на рисунке 3.

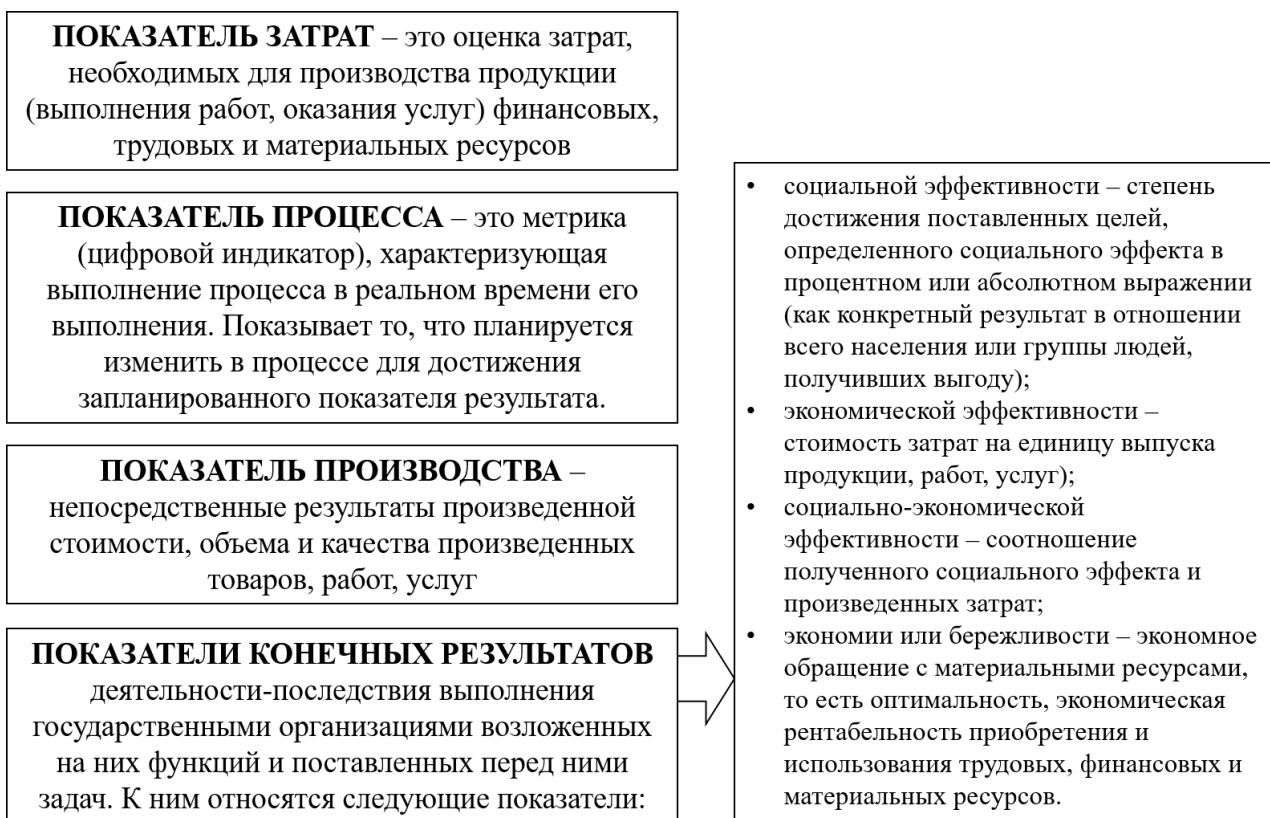


Рисунок 3 – Показатели непосредственных результатов

Проявление в долгосрочных перспективах и нахождение в зависимости от некоторых факторов являются сложностью к оценке и контролю конечного результата. Также влияние внешних факторов вызывает некоторые сложности в оценке результатов деятельности госсектора в чистом виде. Качество жизни населения – это завершающий социальный эффект, методы измерения которого еще недостаточно разработаны.

Таким образом, оценивая процессы, происходящие в этой сфере в России, можно с сожалением констатировать отсутствие условий в государственном секторе и последовательное разрушение в последние годы тех отраслей, которые составляют инфраструктуру экономики, обеспечивающую жизнедеятельность страны, ее обороноспособность, безопасность и экономическую независимость.

Продуманная политика развития российского государственного сектора должна опираться на надежную теоретическую базу, сформированную экономической наукой о государственном секторе и его эффективности. Без этого

невозможно осмысленно определить задачи, которые государственный сектор должен решать в экономике, в обществе. На данный момент их в России накопилось очень много – как тактических, так и стратегических.

## 1.2 Специфика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры

Управление культурной сферой на государственном, региональном и муниципальном уровне – это одно из необходимых и значимых направлений социальной политики, так как именно культурная сфера определяет комфортность проживания граждан на территории Российской Федерации.

Регулирование на государственном, а также на муниципальном уровне требует сфера культуры, которая является особой стороной жизни общества.

Конституцией РФ (ст. 44) гарантируются право каждого человека РФ на участие в социокультурной жизни, на открытый доступ учреждений культуры, а также доступ к культурным ценностям. Закон РФ «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» был первым законом, который стал фундаментом для формирования законодательства в сфере культуры на региональном уровне [1].

Изучив литературные источники, можно выделить более шестисот определений слова «культура». Данный термин относится к числу общеупотребительных, поэтому почти невозможно дать четкое и содержательное определение этого понятия. В широком смысле под культурой следует понимать все то, что когда-либо было создано и по сей день создается человеком.

Термин «культура» происходит от латинского слова «cultura» и буквально означает «возделывание, развитие, формирование, воспитание, почитание» [26].

Культура обладает не только духовно-интеллектуальным выражением, но и материальным (театры, музеи, сети библиотек, опера и т. д.), но в этом случае она считается материальным средством, в силу чего, безусловно, преследует цель

духовного формирования человека. Так как культура имеет материальный компонент, она гораздо лучше поддается государственному регулированию, нежели сфера исключительно духовных интересов. Но в двух вариантах государственное регулирование носит крайне ограниченный и своеобразный вид. Это, в первую очередь, внимание к развитию духовной и интеллектуальной жизни, формирование в стране адекватных условий, развитие современных течений [21, С. 14].

Материальные средства сферы культуры преследуют цели духовного развития человека и лучше поддаются государственному и муниципальному регулированию, чем средства чисто духовных интересов. Однако и в том, и в другом случае регулирование ограничивается и сводится, по существу, к заботе о развитии духовной и интеллектуальной жизни общества, созданию для этого соответствующих условий, но при этом как государственные, так и местные органы самоуправления не вмешиваются в творческий процесс художественных и иных коллективов, в творчество художников, актеров, писателей.

Оценка эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры - очень трудный и важный этап в управлении. Так как целью работы органов управления в сфере культуры является не получение доходов, а достижение социальных результатов, коммерческая деятельность в органах и учреждениях культуры носит подчиненный характер. Человек обращается к культурным институтам прежде всего для удовлетворения собственных нематериальных нужд [23, 24].

Оценка эффективности работы органов местного самоуправления в сфере культуры должна основываться прежде всего на удовлетворении культурных потребностей населения и приоритетными при оценке эффективности работы органов управления являются отраслевые показатели, а также оценка выполнения муниципального задания.

Правительство и система федеральных и иных органов исполнительной власти являются основными органами управления в сфере культуры. Государство несет

ответственность за сохранение культурного наследия, а также за государственную поддержку культуры. В соответствии с Положением, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 17 июня 2004 года, федеральным органом исполнительной власти является Министерство культуры и массовых коммуникаций Российской Федерации.

Деятельность органов муниципального управления в сфере культуры и учреждений культуры регулируется следующей нормативно-правовой базой:

1. Конституция Российской Федерации.
2. Гражданский кодекс РФ.
3. Федеральный закон – ФЗ (в ред. от 01.01.2001) «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».
4. Федеральный закон – ФЗ (ред. 27.07.2010) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
5. «Основы законодательства Российской Федерации о культуре», № 000-1 от 01.01.2001 (в ред. от 01.01.2001).
6. Федеральный закон – ФЗ (ред. 23.12.2010) «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях».
7. Федеральный закон – ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд».
8. Постановление Правительства РФ «О мерах по обеспечению беспрепятственного доступа инвалидов к информации и объектам социальной инфраструктуры».
9. Постановление Правительства РФ «Положение об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства».

Конституция РФ и Основы законодательства Российской Федерации о культуре устанавливают четыре уровня компетенции в сфере культуры.

Схематично уровни компетенции в сфере культуры и досуга представлены на рисунке 4.

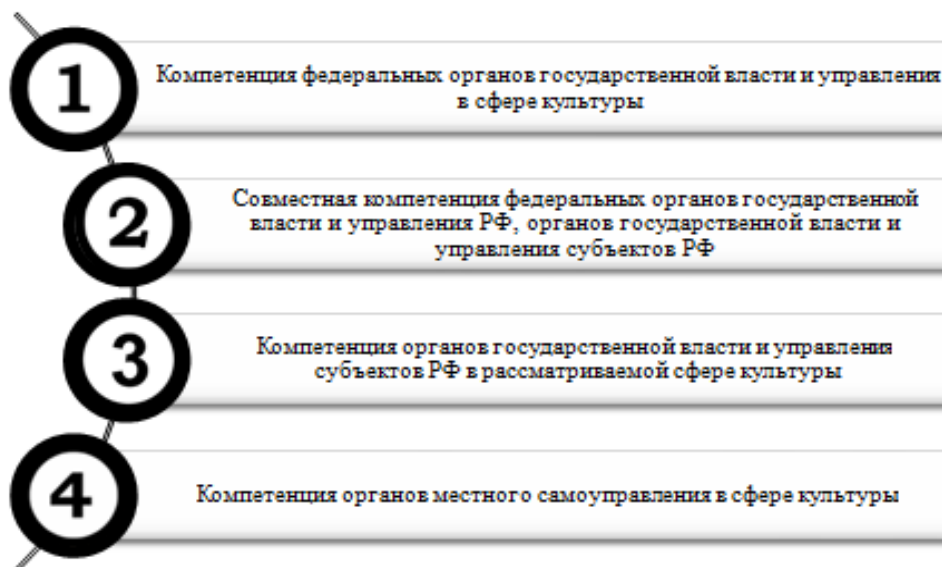


Рисунок 4 – Уровни компетенции в сфере культуры и досуга

Первый уровень – компетенция федеральных органов государственной власти и управления в области культуры, предусмотренная ст. 71 Конституции РФ и статья 37 Основ законодательства Российской Федерации о культуре, включая обеспечение прав и свобод человека в сфере культуры, установление основ федеральной культурной политики, принятие федерального законодательства в области культуры и т.д. [1].

Второй уровень – коллективная компетенция федеральных органов государственной власти и управления Российской Федерации и органов государственной власти и управления республик в составе Российской Федерации, Автономной области, автономных округов, краев, областей, городов федерального значения в соответствии со статьей 38 основ законодательства Российской Федерации о культуре. В совместную компетенцию включаются: «обеспечение прав и свобод человека в области культуры; обеспечение сохранности культурного достояния народов РФ, памятников истории и культуры, историко-культурных территорий, включенных в Свод памятников истории и культуры Российской Федерации; осуществление федеральной культурной политики, разработка и реализация федеральных государственных

программ культурного развития, их финансового и материально-технического обеспечения; охрана авторского права и смежных прав, права интеллектуальной собственности, права наследования в области культуры; утверждение требований (стандартов) к профессиональному образованию в области культуры; создание условий для культурного развития всех народов и этнических общностей РФ; проведение государственной финансовой политики в области культуры, политики в сфере труда, занятости и оплаты труда работников культуры; финансирование особо ценных объектов культурного достояния народов Российской Федерации» [16, 28].

Третий уровень – компетенция органов государственной власти и управления субъектов Российской Федерации в рассматриваемой сфере культуры (ст. 39 Основ законодательства о культуре). Законодательство субъектов Российской Федерации в области культуры регулирует обширный круг вопросов.

Четвертый уровень – компетенция, согласно 40 статье «Основ законодательства Российской Федерации о культуре, органов местного самоуправления в области культуры».

В 1992 году был принят Закон РФ от 9 октября 1992 года № 3612-1 «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» и тогда началось формирование структуры законодательства о культуре берет свое начало.

Данный закон признавал ведущую роль культуры в развитии и формировании личности гражданина Российской Федерации и сохранении национальной самобытности народов, населяющих территорию России. Его главной задачей являлось предоставление и охрана конституционных прав граждан на культурную деятельность, формирование правовых гарантий независимой культурной деятельности объединений людей, народов и других этнических общностей Российской Федерации, установление принципов и правовых норм субъектов культурной деятельности, а также установление принципов государственной политики в области культуры, прав человека и культуры.

На уровне субъектов Российской Федерации осуществляется реализация

федеральной программы в области культуры и искусства, разработка конкретных целевых программ, а также необходимых для реализации региональной политики нормативно-правовых и организационно-методических документов, таких как материально-техническое, финансовое, методическое и иное обеспечение объектов культуры и искусства. На уровне исполнительной власти в муниципальных органах-через районные отделы и отделы культуры.

Для осуществления функций регулирования и пропаганды культуры и искусства, а также организации рекреационной деятельности в муниципальной администрации могут создаваться организационные отделы по вопросам культуры с правом юридического лица.

В состав этого подразделения могут входить консультативные органы: общественный совет по культуре, Совет по искусству, советы директоров, Объединенные методические советы учреждений культуры, кинососты, иные консультативные органы [21, С. 17]. Основные функции муниципального органа управления культурой показаны на рисунке 5.

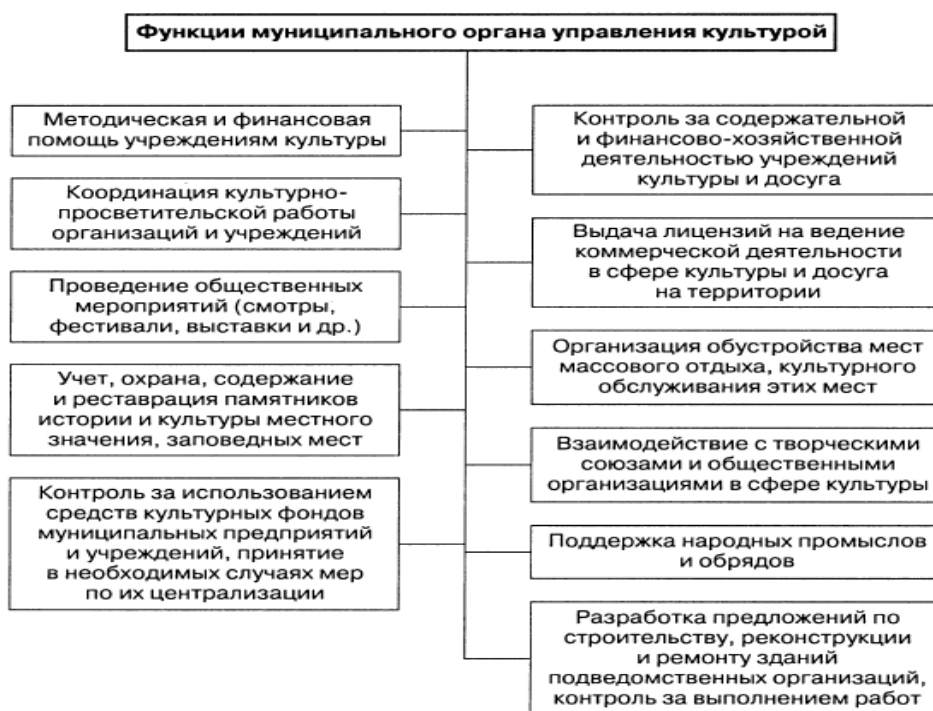


Рисунок 5 – Функции муниципального органа управления культурой



Широкий диапазон возможностей муниципальных органов в культурной сфере учитывает несколько ответственных действий, а именно:

1. Формирование муниципального бюджета, отвечающего за сферу культуры.
2. Урегулирование в границах своей компетенции в имущественных вопросах в сфере культуры.
3. Продвижение государственной политики в сфере культуры собственными силами на своей территории.
4. Формирование, устранение и преобразование муниципальных учреждений культуры и их регистрация.

Таким образом, на муниципальном уровне различные виды культурного контроля предусматривают комплекс мер по управлению культурными ресурсами для обеспечения государственной культурной политики.

Задачи муниципальных органов управления в сфере культуры на территории округа представлены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Задачи муниципальных органов управления в сфере культуры

Система управления эффективностью деятельности организации сферы культуры – это совокупность органов управления и управления объектами, видами деятельности, методами и средствами, направленная на установление, обеспечение и поддержание высокого уровня качества культурных ценностей, а, следовательно, и на все виды деятельности.

Необходимо отметить, что органы местного самоуправления уполномочены формировать управление в целях достижения целей и задач, поставленных перед муниципальным образованием [25, С. 265].

Эффективность работы муниципальных органов власти и общую эффективность управления можно определить, как некую интегральную величину эффективности.

Виды эффективности муниципального управления представлены на рисунке 7.



Рисунок 7 – Виды эффективности муниципального управления

Можно выделить следующие компоненты оценки эффективности муниципального управления:

1. Обоснование и выбор системы и структуры показателей эффективности муниципального управления, причем как для текущего функционирования, так и для стратегического развития муниципального образования.

2. Определение критериев и измерителей эффективности муниципального управления.

3. Разработка методов расчета отдельных показателей.

Методика оценки эффективности деятельности муниципальных органов власти в сфере культуры достаточно проста и включает в себя три стандартных этапа.

Первый этап – подготовительный, когда формируется пакет исходных документов для проведения анализа и оценок.

Второй этап – аналитический.

Результаты третьего этапа обобщаются, анализируются и суммируются. Они формируют общие показатели и качественные характеристики общественно-экономического формирования муниципального управления, которые устанавливают уровень благополучного осуществления отдельных стадий, целей, задач и предполагаемых планов программы в рассматриваемый промежуток. Сравниваются оценки за предшествующий период [27, 29].

Еще раз подчеркнем то, что теоретическое и практическое формирование и использование критериев, а также стандартных методов оценки эффективности работы органов муниципального управления в сфере культуры пребывают в первоначальном периоде. Для этого следует еще пересмотреть основные определения.

Первый и второй этап оценки эффективности деятельности подробнее рассмотрены на 8 рисунке.

**ЭТАПЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

<b>ПЕРВЫЙ ЭТАП</b>	<b>ВТОРОЙ ЭТАП</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>–первоначальные и действующие плановые и прогнозные документы социально-экономического развития;</li> <li>–постановления органов представительной власти, утвердившие, изменившие или продлившие действие плановых и прогнозных документов;</li> <li>–динамические ряды статистических показателей, характеризующих развитие экономических и социальных секторов;</li> <li>–отчеты органов исполнительной власти о ходе реализации текущих, среднесрочных и иных планов, программ;</li> <li>–бюджеты текущих и прошедших (не менее трех предшествующих анализируемому) лет;</li> <li>–стратегии развития основных организаций (предприятий);</li> <li>–соглашения органов муниципального управления и субъектов хозяйственной деятельности об их участии в реализации муниципальных программ и отчеты об исполнении;</li> <li>–документы организаций территориального общественного самоуправления, формализующие их участие в социально-экономическом развитии, и соответствующие отчеты;</li> <li>–иные документы, подтверждающие наличие источников финансирования, состав исполнителей и лиц, ответственных за реализацию запланированных мероприятий.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>–соответствие выбранного сценария социально-экономического развития муниципального образования его стратегическим целям и приоритетам;</li> <li>–соответствие выбранного сценария социально-экономического развития муниципального района приоритетам развития городских и сельских поселений, входящих в его состав;</li> <li>–соответствие долгосрочных, среднесрочных и текущих (годовых) целей и задач друг другу и стратегическим целям социально-экономического развития;</li> <li>–степень инкорпорированности муниципальных целевых программ и бизнес-проектов в долгосрочные, среднесрочные и годовые планы комплексной программы социально-экономического развития;</li> <li>–соответствие имеющихся ресурсов и резервов местного сообщества целям и задачам на долгосрочную, среднесрочную перспективу и текущий плановый год;</li> <li>–соответствие выбранных механизмов (организационных, экономических, финансовых) запланированным целям и задачам на долгосрочную, среднесрочную перспективу и текущий плановый год;</li> <li>–действующую систему мониторинга реализации долгосрочного, среднесрочного и текущего (годового) планов;</li> <li>–ход реализации планов в разрезе индикаторов, характеризующих выполнение целей и задач, сформулированных в комплексной программе;</li> <li>–ход реализации планов (в разрезе «план – факт») развития муниципального образования, обеспечивающих решение вопросов местного значения.</li> </ul>

**Рисунок 8 – Этапы оценки эффективности деятельности муниципальных органов власти в сфере культуры**

Безусловно, любая стадия подобного переосмысления должна стимулироваться надлежащими разработками в сфере территориального управления, и каждая стадия должна увенчиваться внесением хорошо отработанных и понятных народу перемен в функционирующее нормативное правовое поле.

Хотелось бы отметить, что к оценке культурного благосостояния можно подойти с разных сторон. Безусловно, имеет смысл следить за инфраструктурным оснащением этой сферы, что отчасти будет характеризовать ее состояние.

Также можно и нужно измерять время и деньги, затраченные на потребление культурных продуктов и услуг. Но наиболее полную картину даст обзор результатов восприятия произведений искусства и культуры как результатов деятельности организаций и учреждений культуры.

Таким образом, анализируя эффективность деятельности этих организаций и

учреждений, наиболее вероятно говорить о социально-экономической эффективности.

Заметим, что сегодня современный подход к управлению культурной сферой – это совокупность операций, гарантирующих их стойкое формирование в долгосрочной перспективе за счет формирования конкурентоспособных преимуществ, а также поддержание их своеобразных социальных функций.

### 1.3 Методика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры

Эффективность государственного сектора определяется эффективностью воспроизводственных процессов в национальной экономике, обеспечивающих устойчивое повсеместное воспроизводство и экономический рост страны на инновационной основе в сочетании с воспроизводством населения, ростом благосостояния и улучшением состояния окружающей среды. К этой категории относятся экономическая, социальная, целевая, динамическая эффективность.

В настоящее время эффективное управление органами или учреждениями культуры является важнейшим фактором успеха в будущем. В связи с этим проблемы оценки эффективности системы управления, выявления ее резервов и определения путей дальнейшего совершенствования являются весьма актуальными.

Успешное решение этих задач зависит от правильного выбора методического подхода к оценке эффективности управления.

Наиболее распространенными в науке управления подходами к анализу и оценке эффективности системы органов муниципального управления в сфере культуры являются: системный, ситуационный, программно-целевой, комплексный, количественный, методологический, которые представлены на рисунке 9.



Рисунок 9 – Подходы к оценке эффективности системы органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры

Системный подход представляет собой рассмотрение различных процессов и явлений в управлении как единый механизм – систему. Здесь система трактуется как отдельная группа взаимосвязанных элементов, обладающая новыми свойствами, которые отсутствуют у составляющих ее элементов.

Ситуационный подход представляет собой такой подход, где центральным звеном является анализ обстоятельств, которые влияют на деятельность организации или учреждения. Ситуация – это определенная совокупность обстоятельств, существенно влияющих на организацию в данный момент.

Процессный подход рассматривается органом власти как непрерывную

взаимосвязь функций: организация, планирование, мотивация, координация, измерения (исследования), оценка, управление и регулирование, принятие решений.

Одним из значимых подходов к оценке эффективности деятельности в культурной сфере можно считать подход через эффективность программ (проектов). Основой программно-целевого подхода является определение целей, разработка программ для их оптимального достижения, выделение необходимых ресурсов для реализации программ и создание специальных организаций, занимающихся ведением их реализации.

Использование программ позволяет эффективно объединить механизмы взаимодействия на разных уровнях управления в единую структуру, дает возможность изменить оставшиеся базовые элементы исходной модели управления процессом управления, улучшить управление, а также собственный объем мероприятий в регионах культурного потенциала [14, С. 54].

Зачастую в сфере культуры речь идет о целевых программах. Осуществление целевых программ в сфере культуры ориентировано на разрешение вопросов определенных сфер культурной деятельности, определенных регионов, компонентов и практик культуры.

Целевая программа как правило формируется на базе имеющейся организационной структуры или для нее формируется особая организационная структура. Необходимо выделить, что культурное программирование является дополнительной стимулирующей составляющей согласованного взаимодействия различных сил культурной сферы на том или ином уровне.

Целевые программы в области культуры могут быть направлены на сохранение и воспроизводство культуры (создание условий для сохранения и активного использования, актуализации объектов культурного наследия: архитектурной среды, праздников, памятных мест, словесного творчества и др.).

Оценивание программы связано с определением результативности и эффективности деятельности органов власти в процессе реализации

государственной программы. В научной литературе существуют разные подходы к трактовке этих понятий. В общем случае под результативностью достижения органами власти запланированных результатов, достижения целей программ и политики; количественно определяется как отношение фактически полученного результата (нормативному).

Методика оценки эффективности и результативности программы определяет алгоритм оценки результативности и эффективности программы по отдельным этапам и итогам реализации.

Как показывает практика, наилучшие результаты достигаются теми муниципальными органами власти, где удается обеспечить единство финансовой и социальной политики, выбрать оптимальные методы повышения эффективности управления имуществом и финансами, организовать взаимодействие с культурными и другими активными слоями населения для повышения качества жизни населения.

Зеленской Еленой Михайловной предложена многоступенчатая методика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений сферы культуры [20], позволяющая:

1. Проводить сравнительный анализ большого количества объектов.
2. Использовать комплексный подход и относительные показатели.
3. Анализировать множество аспектов эффективности работы учреждений культуры.
4. Делать выводы важных улучшениях используемых показателей, получать стандартизированные индексы эффективности.
5. Изучать феномен эффективности в комплексе – выявлять показатели, влияющие на уровень эффективности, а также оценивать влияние эффективности на удовлетворенность потребителей услуг.

На рисунке 10 продемонстрирована методика оценки эффективности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры.





Рисунок 10 – Методика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений сферы культуры

Первый этап оценки проводится с помощью анализа метода главных компонент, на котором уточняются показатели деятельности органов муниципального управления и учреждений сферы культуры, являющиеся значимыми для сравнительной оценки эффективности деятельности.

Для производства расчетов, согласно методике оценки эффективности деятельности органов муниципального управления, в сфере культуры, необходимо выбрать следующие данные, представленные на рисунке 11.

**ДАННЫЕ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА РАСЧЕТОВ  
ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ**

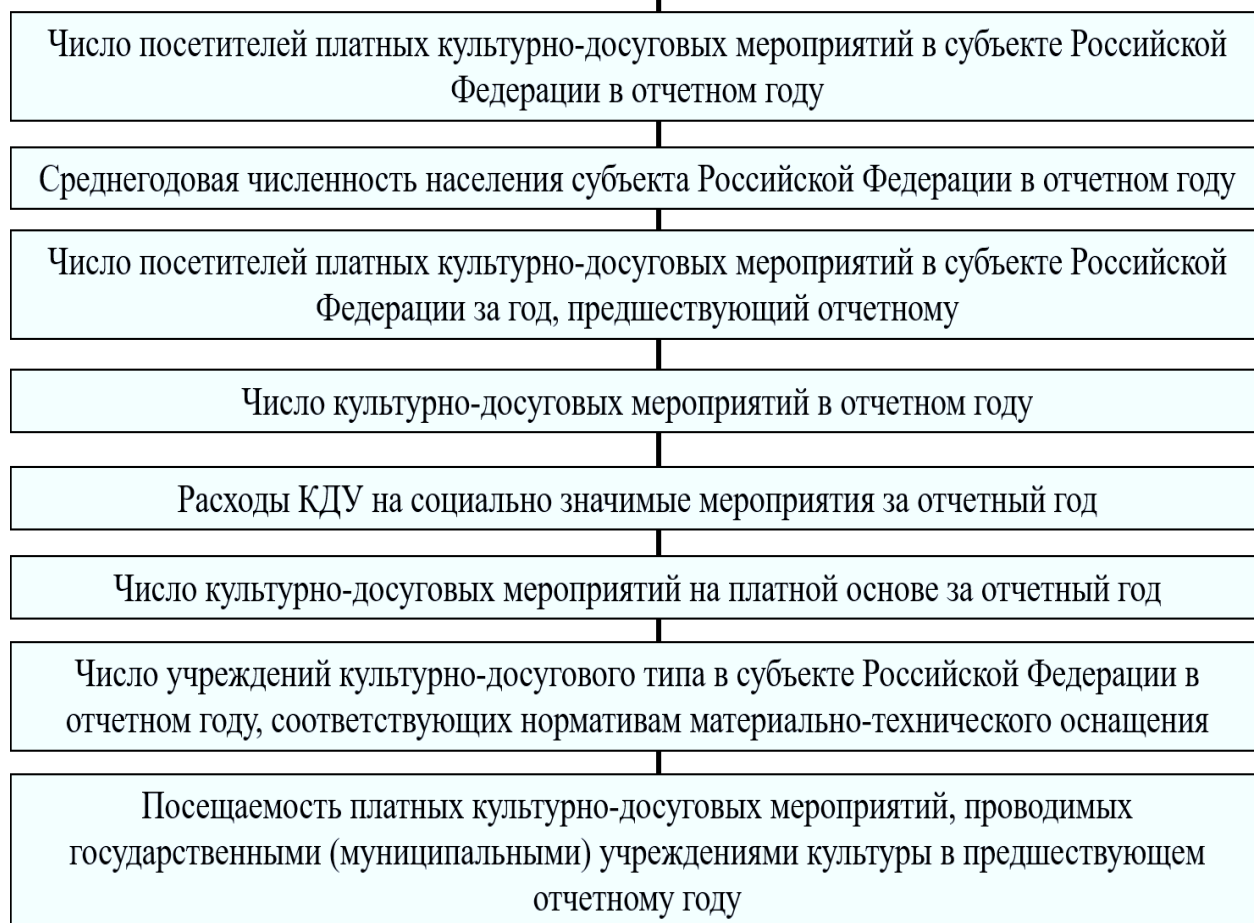


Рисунок 11 – Необходимые данные для оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры

При выборе критериев, отражающих социально-значимые результаты деятельности учреждений, следует использовать показатели, характеризующие эффективность работы органов муниципального управления и учреждений сферы культуры с населением.

Формулы для расчета относительных показателей оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений сферы культуры представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Формулы для расчета относительных показателей оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры

Относительный показатель расчета эффективности	Формула
Расчет показателей деятельности учреждений культуры (культурно-массовые мероприятия)	
Посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых государственными и муниципальными учреждениями культуры в отчетном году, %	$\text{Пос} = \text{П} / \text{Н}_{\text{ср}}$ , где Пос – посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых в отчетном году; П – число посетителей платных культурно-досуговых мероприятий; Н <sub>ср</sub> – среднегодовая численность населения
Увеличение численности участников (посетителей) культурно-массовых мероприятий, %	$\text{У} = (\text{П}_{\text{тек}} / \text{П}_{\text{пред}} * 100) - 100$ , где У – увеличение численности участников культурно-массовых мероприятий; П <sub>тек</sub> – количество участников (посетителей) культурно-массовых мероприятий за отчетный период, чел.; П <sub>пред</sub> – количество участников (посетителей) культурно-массовых мероприятий за предыдущий период, чел
Охват населения услугами культурно-досуговых учреждений, %.	$\text{Он} = (\text{П} + \text{У}_{\text{кф}}) / \text{Н} * 100$ , где: Он – охват населения; П – число посетителей культурно-массовых мероприятий; У <sub>кф</sub> – число участников в культурно-досуговых формированиях; Н – численность населения.
Расчет показателей деятельности учреждений культуры (культурно-досуговые формирования)	
Охват населения кружковой работой, %	$\text{О} = \text{У} / \text{Н}$ , где О – охват населения кружковой работой; У – участники культурно-досуговых формирований, всего; Н – численность населения.
Процент населения, участвующего в Систематических занятиях коллективов самодеятельного народного творчества, %	$\text{Нснт} = (\text{У} / \text{Н}) * 100$ , где Нснт – процент населения, участвующего в систематических занятиях коллективов самодеятельного народного творчества; У – количество участников клубных формирований самодеятельного народного творчества; Н – численность населения.

## Окончание таблицы 1

Относительный показатель расчета эффективности	Формула
Расчет показателей деятельности учреждений культуры (экономические показатели)	
Доля КДУ, соответствующих требованиям по материально-технической оснащенности от общего числа КДУ в субъекте РФ, %.	$Дмто = (КДУ_{норм} / КДУ) * 100\%$ , где Дмто – доля КДУ, соответствующих требованиям по материально-технической оснащенности от общего числа КДУ, %; КДУ <sub>норм</sub> – число учреждений культурно-досугового типа в отчетном году, соответствующих нормативам материально-технического оснащения; КДУ – число учреждений культурно-досугового типа в отчетном году.
Доля покрытия расходов КДУ доходами от основных видов уставной деятельности, %	$ДПР = ((Дов + Дп) / Р) * 100\%$ , где ДПР – доля покрытия расходов КДУ доходами от основных видов уставной деятельности; Дов – поступило за год от основных видов уставной деятельности, тыс.руб.; Дп – поступило за год от предпринимательской деятельности, тыс.руб.; Р – расходы КДУ за год, тыс. руб.
Расчет показателей деятельности учреждений культуры (материально-техническая база)	
Процент зданий в неудовлетворительном состоянии, %.	$Знеуд = (Зрем * 100) / Зобщ$ , где Знеуд – число зданий в неудовлетворительном состоянии; Зрем – число зданий аварийных и требующих капитального ремонта; Зобщ – число зданий, всего.

Источник: составлено автором

Благодаря кластерному анализу, который проводится на втором этапе оценки эффективности, выявляются основные группы учреждений культуры, которые описываются с точки зрения показателей деятельности и характеристики объектов.

На третьем этапе оценки проводится анализ и оценка промежуточных результатов эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений культуры.

На последнем этапе производится оценка конечных результатов деятельности органов муниципального управления и учреждений культуры.

На основе рассмотренной методики мы разработали свою методику оценки

эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений сферы культуры, которую будем использовать во 2 главе дипломной работы.

Методику оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры, можно представить следующим образом, рисунок 12.

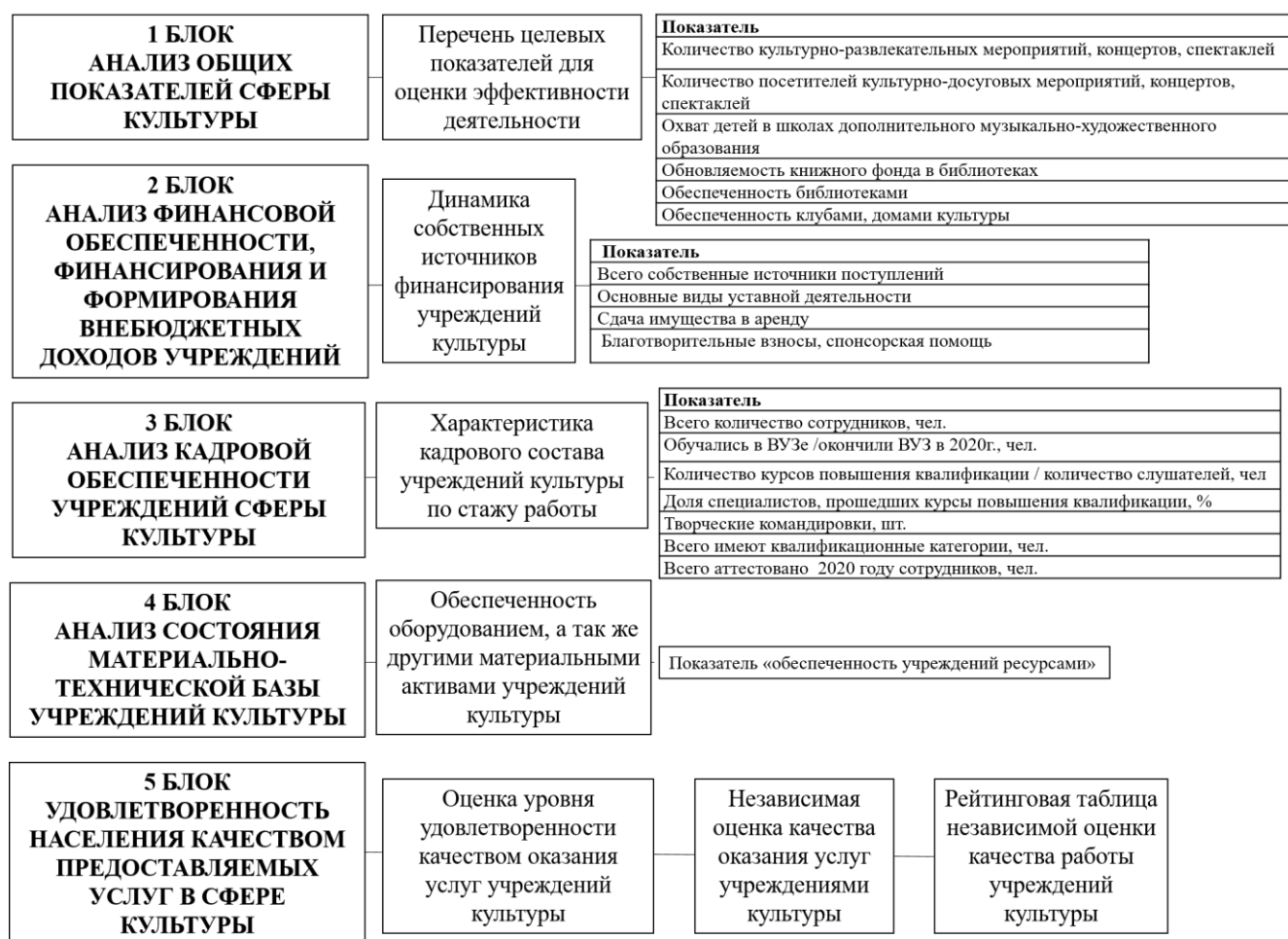


Рисунок 12 – Методика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры

На первом этапе оценки эффективности проводится анализ общих показателей сферы культуры:

а) Количество посетителей культурно-досуговых мероприятий, концертов, спектаклей.

Данный показатель определяется по формуле:

$$I = N_{тгс} / N_{бг} \times 100\% - 100, \quad (1)$$

где  $N_{тгс}$  – количество посещений спектаклей, концертов, представлений, в том числе гастрольных и фестивальных (в пересчете на 1 тыс. человек), в текущем году;

$N_{бг}$  – количество посещений спектаклей, концертов, представлений, в том числе гастрольных и фестивальных (в пересчете на 1 тыс. человек), в базовом году.

б) Количество культурно-развлекательных мероприятий, концертов, спектаклей».

Данный показатель определяется по формуле:

$$I = N_{тгз} / N_{прг} \times 100\% - 100, \quad (2)$$

где  $N_{тгз}$  – количество культурно-развлекательных мероприятий, концертов, спектаклей;

$N_{прг}$  – количество культурно-развлекательных мероприятий, концертов, спектаклей.

в) Обновляемость книжного фонда в библиотеках.

Показатель обновляемости книжного фонда в библиотеках определяется по формуле:

$$I = N_{кф} / P / H \times 100\%, \quad (3)$$

где  $N_{кф}$  – количество книжных фондов;

$P$  – численность населения;

$H$  – нормативный показатель.

г) Показатель охват детей в школах дополнительного музыкально-художественного образования рассчитывается по формуле:

$$I = N_{д} / P / H \times 100\%, \quad (4)$$

где  $N_{д}$  – количество детей, посещающих школы дополнительного образования;

$P$  – общее количество детей в регионе;

$H$  – нормативный показатель.

д) Показатель обеспеченность библиотеками и обеспеченность клубами, домами культуры рассчитываются по формуле:

$$\text{УОБ(К)} = \text{ФОБ/НПБ} \times 100, \quad (5)$$

где УОБ(К) – уровень обеспеченности библиотеками (клубами) (%);

ФОБ(К) – фактическая обеспеченность муниципального образования библиотеками (клубами);

НПБ(К) – нормативная потребность в библиотеках (клубах).

На втором этапе оценивается динамика собственных источников финансирования учреждений культуры.

Важно помнить, что муниципалитеты всегда оценивают полноту использования бюджетных средств и достижение индикативных показателей при оценке эффективности своей деятельности. Считается, что такой подход к оценке эффективности наилучшим образом будет способствовать отражению критериев эффективности как степени достижения социально-экономических целей учреждений культуры при минимизации объема средств. Такой подход позволяет оценить различные стороны эффективности и основан на использовании количественно-качественного оценочного аппарата для значительной группы факторов.

Оценка эффективности использования бюджетных средств проводится по двум направлениям: оценка достижения плановых индикативных показателей и оценка полноты использования бюджетных ресурсов.

Оценка достижения плановых индикативных показателей (ДИП) по каждому направлению расходования бюджетных средств рассчитывается по формуле:

$$\text{ОДип}_i = \frac{(\sum \Phi_j / \sum \Pi_j)}{k}, \quad (6)$$

где  $k$  – количество индикативных показателей по данному направлению расходования бюджетных средств;

$\Phi_j$  – фактическое значение  $j$ -го индикативного показателя за рассматриваемый период;

$\Pi_j$  – планируемое значение достижения  $j$ -го индикативного показателя за рассматриваемый период.

Оценка полноты использования бюджетных средств (ПИБС) (уровень использования бюджетных средств) по каждому направлению расходования бюджетных средств рассчитывается по формуле:

$$\text{ПИБС}_i = \Phi_i / \Pi_i, \quad (7)$$

где  $\Phi_i$  – фактическое использование бюджетных средств по  $i$ -му направлению расходования бюджетных средств в рассматриваемом периоде,

$\Pi_i$  – планируемые расходы бюджета по  $i$ -му направлению расходования бюджетных средств в рассматриваемом периоде.

Оценка эффективности использования бюджетных средств по  $i$ -му направлению расходования бюджетных средств ( $O_i$ ) в рассматриваемом периоде рассчитывается как:

$$O_i = \text{ДИ}\Pi_i / \text{ПИБС}_i \quad (8)$$

Оценка эффективности будет тем выше, чем выше уровень достижения индикативных показателей и меньше уровень использования бюджетных средств.

Эффективность расходования бюджетных средств по  $i$ -му направлению в рассматриваемом периоде определяется согласно следующей шкале, представленной на рисунке 13 [15].

ЗНАЧЕНИЕ $O_i$	ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ БЮДЖЕТНЫХ СРЕДСТВ
более 1,4	очень высокая эффективность использования бюджетных средств (значительно превышает целевое значение)
от 1 до 1,4	высокая эффективность использования бюджетных средств (превышение целевого значения)
от 0,5 до 1	низкая эффективность использования бюджетных средств (не достигнуто целевое значение)
менее 0,5	крайне низкая эффективность использования бюджетных средств (целевое значение исполнено менее чем на половину)

Рисунок 13 – Необходимые данные для оценки эффективности деятельности учреждений культуры

Результативным можно признать использование бюджетных средств в случае, если в результате из использования достигнуты цели, решены задачи реализуемых программ и проектов или отдельных мероприятий.



На третьем этапе проводится анализ и характеристика кадрового состава учреждений культуры по стажу работы. Здесь рассматриваются следующие показатели:

- всего количество сотрудников;
- обучались в ВУЗе /окончили ВУЗ в п...г.;
- количество курсов повышения квалификации / количество слушателей;
- доля специалистов, прошедших курсы повышения квалификации;
- творческие командировки;
- всего имеют квалификационные категории;
- всего аттестовано в п... году сотрудников, чел.

На четвертом этапе осуществляется анализ состояния материально-технической базы учреждений культуры.

И на завершающем этапе анализа эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений сферы культуры проводится анализ и оценка уровня удовлетворенности качеством оказания услуг.

На сегодняшний день в муниципальном управлении в сфере культуры наблюдается отсутствие согласованных методик оценки процедур реализации комплексных программ социально-экономического развития и эффективности деятельности органов местного самоуправления. А различие конечных целей, будет стимулировать органы управления использовать различные критерии, методы и процедуры для анализа и проведения оценки, что так или иначе способствует устойчивому развитию муниципальных образований [12, 16].

В данной главе была выявлена сущность оценки эффективности в государственном секторе и деятельности органов муниципального управления в сфере культуры. Эффективность государственного сектора определяется эффективностью воспроизводственных процессов в национальной экономике, обеспечивающих устойчивое повсеместное воспроизводство и экономический рост страны на инновационной основе в сочетании с воспроизводством населения, ростом благосостояния и улучшением состояния окружающей среды.

Было определено, что роль органов муниципального управления в сфере культуры заключается в создании системы взаимодействия органов власти и органов управления различных уровней, а также в обеспечении совместной деятельности общественных организаций и структур социального сектора по осуществлению культурной политики на территории.

Выявлено, что муниципальное управление в сфере культуры не имеет слаженной методики оценки как процедуры реализации комплексных программ социально-экономического развития, так и эффективности деятельности органов местного самоуправления.

Была изучена методика оценки эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры, и на основании рассматриваемой методики была представлена собственная, по которой будет проводиться анализ в последующих главах.

## 2 ОЦЕНКА МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ В ЗЛАТОУСТВОСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРГУЕ

### 2.1 Оценка управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа

Муниципальное казенное учреждение Управление культуры Златоустовского городского округа, является органом местной администрации и непосредственно подчиняется Администрации Златоустовского городского округа. Куратором Управления культуры и молодежной политики Златоустовского городского округа является заместитель Главы округа по социальным вопросам. Структура МКУ Управления культуры представлена на рисунке 14.



Рисунок 14 – Структура управления в сфере культуры Златоустовского городского округа

Список муниципальных учреждений сферы культуры Златоустовского

городского округа, подведомственных муниципальному казённому учреждению Управление культуры Златоустовского городского округа (МКУ Управление культуры ЗГО) представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Муниципальные учреждения сферы культуры Златоустовского городского округа

№ п/п	Название объекта культуры (полное, сокращённое)	Адрес местонахождения объекта культуры
1.	Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Дворец культуры «Булат» - Региональный центр народного творчества» (МБУК «ДК «Булат» – РЦНТ»)	ул. имени В.И. Ленина, 1, г. Златоуст, 456200
2.	Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Сельская централизованная клубная система Златоустовского городского округа». Дом культуры (МБУК «СЦКС»)	ст. Тундуш, пос. Центральный, ул. имени В.И. Ленина, 36, 456291
3.	Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Сельская централизованная клубная система Златоустовского городского округа». Клуб	456292 Челябинская область г.Златоуст, пос. Тайнак, ул.Набережная
4.	Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Сельская централизованная клубная система Златоустовского городского округа». Клуб	456292 Челябинская область, г. Златоуст, село Куваши, ул. Тихомирова, 1
5.	Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Златоустовский городской краеведческий музей»	площадь имени III Интернационала, 1, г. Златоуст, 456200
	Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Централизованная библиотечная система Златоустовского городского округа»	ул. Космонавтов, 1, г. Златоуст, 456228
6.	Центральная городская библиотека	ул. Космонавтов, 1, г. Златоуст
7.	Центральная детская библиотека	ул. им. А. Румянцева, 19, г. Златоуст
8.	Библиотека № 1	ул. им. А. Румянцева, 19, г. Златоуст
9.	Библиотека № 2 «Аист»	Северо-Запад, 16, г. Златоуст
10.	Библиотека № 5 «Исток»	ул. имени А. Грибоедова, 3а, г. Златоуст
11.	Детская библиотека № 6	ул. имени М. Горького, 2-Б, г. Златоуст
12.	Библиотека № 7	ул. Строителей, 13, г. Златоуст
13.	Детская библиотека № 8	ул. Строителей, 13, г. Златоуст
14.	Детская библиотека № 9	ул. им. П.П. Аносова, 129, г. Златоуст

Продолжение таблицы 2

№ п/п	Название объекта культуры (полное, сокращённое)	Адрес местонахождения объекта культуры
15.	Детская библиотека № 10	пр-кт им. Ю.А. Гагарина, 4-я линия, 2
16.	Детская библиотека № 11	ул. им. А. Румянцева, 113-А, г. Златоуст
17.	Детская библиотека № 12	пр-кт имени Ю.А. Гагарина, 3 мкр., 25-2
18.	Детская библиотека № 13	ул. Профсоюзов, 6-46, г. Златоуст
19.	Детская библиотека № 14	ул. Южно-Есаульская, 8, г. Златоуст
20.	Детская библиотека № 15	ул. Дворцовая, 3, г. Златоуст
21.	Сельская библиотека № 16	село Веселовка, г. Златоуст, 456291
22.	Сельская библиотека № 17	село Куваши, ул. Тихомирова, 1,
23.	Сельская библиотека № 18	ст. Тундуш, пос. Центральный, ул. им. В.И. Ленина, 36, 456293
24.	Библиотека № 21 «Дом Друзей»	ул. имени М. Горького, 2-Б, г. Златоуст
25.	Библиотека № 22	ул. имени Карла Маркса, 33, г. Златоуст
26.	Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Детская музыкальная школа № 1» Златоустовского городского округа (МБУДО «ДМШ № 1» ЗГО)	ул. имени Б. Ручьёва, 15, г. Златоуст, 456207
27.	Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Детская музыкальная школа № 2» Златоустовского городского округа (МБУДО «ДМШ № 2» ЗГО)	ул. Дворцовая, 12, 256209 ул. 40 лет Победы, 19, г. Златоуст ул. Шишкина, 4а
28.	Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Детская музыкальная школа № 3» Златоустовского городского округа (МБУДО «ДМШ № 3» ЗГО)	ул. А. Румянцева, 93а, г. Златоуст, 456205
29.	Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Детская школа искусств № 1» Златоустовского городского округа (МБУДО «ДШИ № 1» ЗГО)	ул. Петровская, 1, г. Златоуст, 456200
30.	Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Детская школа искусств № 2» Златоустовского городского округа (МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО)	проспект имени Ю.А. Гагарина, 5-я линия, 6, г. Златоуст, 456219
31.	Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Детская школа искусств № 3» Златоустовского городского округа (МБУДО «ДШИ № 3» ЗГО)	станция Тундуш, пос. Центральный, ул. имени В.И. Ленина, 38, 456291

## Окончание таблицы 2

№ п/п	Название объекта культуры (полное, сокращённое)	Адрес местонахождения объекта культуры
32.	Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Дворец культуры «Металлург»	ул. имени Карла Маркса, 26, г. Златоуст, 456207
33.	Муниципальное автономное учреждение культуры «Дворец культуры «Железнодорожник» Златоустовского городского округа (МБУК ДК «Железнодорожник»)	ул. имени П.П. Аносова, 261, г. Златоуст, 456205
34.	Муниципальное автономное учреждение «Златоустовские парки культуры и отдыха»	Таганайская ул., 1, г. Златоуст, 456200

Источник: составлено автором

Рассмотрим основные полномочия Управления культуры Златоустовского городского округа на рисунке 15.

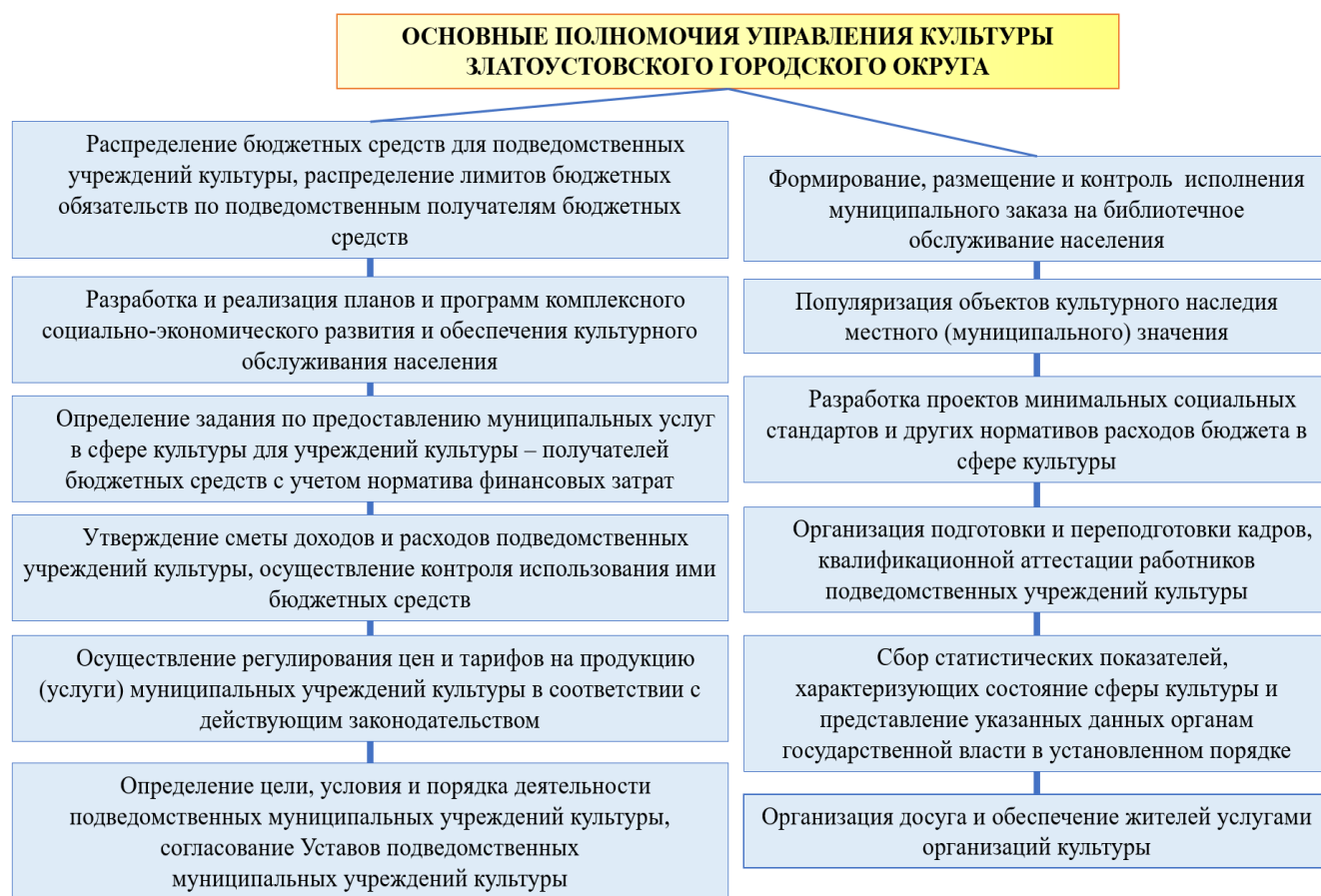


Рисунок 15 – Основные полномочия Управления культуры Златоустовского городского округа

Сфера культуры Златоустовского городского округа, в том числе Управление культуры и администрация округа, осуществляют свою работу согласно нормативно-правовым актам, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Нормативно-правовые акты, обеспечивающие жизнедеятельность Златоустовского городского округа в сфере культуры

№	Наименование нормативно-правовых актов
Конституция РФ	Гарантирует право на участие в культурной жизни и пользование учреждениями культуры, на доступ к культурным ценностям. Гарантирует право граждан на осуществление местного самоуправления, а также определяет основы местного самоуправления как самостоятельного института власти.
Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» от 6 октября 2003 года N 131-ФЗ	Устанавливает общие правовые, территориальные, организационные и экономические принципы организации местного самоуправления в Российской Федерации, определяет государственные гарантии его осуществления. Определяет полномочия муниципальных районов в сфере культуры.
Федеральный закон «Об основах муниципальной службы в РФ» от 08.01.1998 № 8-ФЗ	Устанавливает общие принципы организации муниципальной службы и основы правового положения муниципальных служащих в Российской Федерации.
«Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (утв. ВС РФ 09.10.1992 N 3612-1) (ред. от 21.12.2009)	Устанавливают и закрепляют конституционные права граждан РФ на культурную деятельность, правовые гарантии для свободной культурной деятельности объединений граждан, народов и иных этнических общностей РФ. Устанавливают принципы государственной культурной политики, правовые нормы государственной поддержки культуры и гарантируют невмешательство государства в творческие процессы
Закон 12 ноября 2004 года N 296 – ЗО Челябинской области «О деятельности в сфере культуры на территории Челябинской области»	Устанавливает общие принципы правового регулирования отношений в области культуры, возникающих при реализации конституционного права на участие в культурной жизни и пользование услугами организаций культуры, а также права на равный доступ к культурным ценностям, и направлен на сохранение и развитие культуры на территории Челябинской области.

Окончание таблицы 3

№	Наименование нормативно-правовых актов
Федеральный закон от 25.06.2002 N 73-ФЗ (ред. от 18.10.2010) «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» (принят ГД ФС РФ 24.05.2002)	Регулирует отношения в области сохранения, использования, популяризации и государственной охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации и направлен на реализацию конституционного права каждого на доступ к культурным ценностям и конституционной обязанности каждого заботиться о сохранении исторического и культурного наследия, беречь памятники истории и культуры, а также на реализацию прав народов и иных этнических общностей в Российской Федерации на сохранение и развитие своей культурно-национальной самобытности, защиту, восстановление и сохранение историко-культурной среды обитания, защиту и сохранение источников информации о зарождении и развитии культуры.
«Бюджетный кодекс РФ» от 31.07.1998 № 145-ФЗ	Основной финансовый документ страны, содержит основные принципы бюджетного законодательства, организации и функционирования бюджетной системы РФ, устанавливает права и обязанности субъектов бюджетных отношений и участников бюджетного процесса, определяет основные принципы и механизмы межбюджетных отношений, а также права, обязанности и ответственность всех участников бюджетных отношений.
Устав Златоустовского городского округа от 23 июня 2005 г. N 10-ЗГО	Определяет наиболее важные вопросы организации и осуществления местного самоуправления на территории Златоустовского городского округа, в том числе создание условий для обеспечения поселений, входящих в состав района, услугами по организации досуга и услугами организаций культуры.
Положение об Отделе культуры, физической культуры и спорта и молодежной политики Златоустовского городского округа	Регламентирует деятельность Отдела культуры, физической культуры и спорта, и молодежной политики администрации Златоустовского городского округа.

Источник: составлено автором

Приведенный перечень нормативно-правовых актов не является исчерпывающим, он служит основой формирования местного самоуправления на уровне муниципального Златоустовского городского округа. Расширение этого перечня будет идти за счет принятия законов Челябинской области и принятием необходимых постановлений, правил и методик, которые обеспечат, не



противоречия законам РФ, управление конкретной территорией – сферой культуры Златоустовского городского округа.

С 2016 года главной целью Управления культуры Златоустовского городского округа являлось сохранение и развитие культурного потенциала и культурного наследия, сохранение единого культурного пространства округа, обеспечение доступа к культурным ценностям и доступности услуг культуры для всех слоев населения.

Для реализации данной цели осуществлялось:

- продолжение работы по мониторингу состояния и использования памятников истории и культуры, сохранности предметов музейного, библиотечного фондов, эффективности работы учреждений культуры и искусства округа;

- поддержка культурной деятельности и художественного творчества;

- создать условия для увеличения объема и повышения качества культурных услуг путем;

- модернизация культурно-досуговых объектов;

- совершенствование системы оплаты труда творческих работников учреждений культуры и искусств;

- внедрение новых технологий организационного обеспечения, мероприятий и технологий моделирования перечня и объема услуг организаций культуры;

- улучшение условий для привлечения инвестиций и расширение спектра предоставляемых культурных услуг;

- продолжение практики участия учреждений культуры, школ дополнительного образования детей, общественных организаций культуры в грантовых проектах всех уровней с целью получения дополнительных финансовых средств и способа развития учреждения;

- разработка нормативных актов по оказанию культурных услуг с учетом демографических, экономических и культурных особенностей региона;

- совершенствование материально-технической базы (осуществление

мониторинга ресурсов существующей сети), позволяющее обеспечить устойчивое развитие производства культурных услуг;

– дальнейшее развитие социального партнерства органов местного самоуправления и бизнеса в сфере культуры.

Сохранение культурных достопримечательностей – исторических памятников, скульптур, природных памятников (материального искусства) а также нематериального культурного наследия, стимулирование и продвижение творческих коллективов, групп и объединений, творческих союзов, общественных организаций культуры, артистов, исследователей и работников сферы культуры.

Управление культуры Златоустовского городского округа всегда конструктивно взаимодействует с исполнительной и законодательной ветвями власти Златоустовского городского округа.

Основные мероприятия совместной работы исполнительной и законодательной власти с 2018 по 2020 год представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Основные мероприятия совместной работы исполнительной и законодательной власти с 2018 по 2020 год

Основные мероприятия	Год		
	2018	2019	2020
На заседаниях комиссии по культуре, образованию, спорту и молодежной политике Собрания депутатов округа рассмотрено	20 вопросов, касающихся сферы культуры	25 вопросов, касающихся сферы культуры	23 вопроса, касающихся сферы культуры
Решения Собрания депутатов, которые вступили в силу	10 решений Собрания депутатов округа, касающихся деятельности сферы культуры	6 решений Собрания депутатов округа, касающихся деятельности сферы культуры	9 решений Собрания депутатов округа, касающихся деятельности сферы культуры

Окончание таблицы 4

Основные мероприятия	Год		
	2018	2019	2020
Проекты, которые подготовило Управление культуры	124 проектов распоряжений и постановлений Администрации Златоустовского городского округа	91 проектов распоряжений и постановлений Администрации Златоустовского городского округа	110 проектов распоряжений и постановлений Администрации Златоустовского городского округа
	Каждый год было подготовлено более 300 ответов на входящую корреспонденцию и направлено около 1500 писем и другой исходящей корреспонденции сторонним организациям и предприятиям, общественным организациям		
Расширенные совещания при начальнике Управления культуры	7	5	7
	Рассмотрены следующие вопросы: – о системе оплаты труда в учреждениях культуры; – анализ ситуации по результатам информатизации и компьютеризации муниципальных библиотек; – о материально–техническом состоянии и обеспеченности образовательных учреждений дополнительного образования детей и учреждений культуры; – о выполнении муниципальных заданий учреждениями культуры ЗГО.		

Источник: составлено автором

На межведомственных комиссиях, организационных советах рассматривались вопросы организации крупных мероприятий различного уровня, вопросы подготовки учреждений дополнительного образования к новому учебному году, вопросы духовно-нравственного воспитания и другие.

Большое внимание со стороны Главы, Собрании депутатов Златоустовского городского округа в 2020 году уделялось ремонтным работам и противопожарным мероприятиям, антитеррористическим мероприятиям в учреждениях культуры.

Можно сделать вывод, что в результате реализации муниципальной культурной политики и совершенствование механизмов поддержки учреждений культуры, в целом, позволяют положительно оценить деятельность Управления культуры Златоустовского городского округа, которая напрямую влияет на поступательное развитие отрасли.

Влияние результатов деятельности в сфере культуры и искусства на качество жизни населения характеризуется следующими показателями, представленным на

рисунке 16.



Рисунок 16 – Основные показатели оценки качества жизни населения

Мероприятия по повышению доступности, объема, качества и разнообразия услуг в сфере культуры и искусства, сохранение историко-культурного наследия в ЗГО отражены в Муниципальной программе «Развитие культуры в Златоустовском городском округе», утвержденной постановлением Администрации Златоустовского городского округа. На реализацию программы на конец 2019 года было предусмотрено 317 285,9 тыс. рублей. Освоение финансовых средств составило 100 %.

Муниципальная программа включает в себя систему мероприятий, обеспечивающую достижение целей в сфере культуры, а также решение конкретных задач в соответствии с установленными целевыми индикативными показателями. Тридцать пять индикативных показателей программы в 2019 г. выполнены в полном объеме. Основной социальный эффект программы вылился в творческой активности населения, формирования здорового образа жизни, сохранение и эффективное использование культурного наследия.

Программа является единым документом и не имеет подпрограмм.

В связи с передачей муниципального автономного учреждения «Центр развития туризма Златоустовского городского округа» в ведении Управления культуры была передана муниципальная программа «Развитие туризма Златоустовского городского округа». Программа не имеет подпрограмм.

Цель программы: создание условий для дальнейшего устойчивого развития туризма и формирования благоприятного имиджа Златоустовского городского округа на базе эффективного использования развивающейся инфраструктуры, культурно-исторического потенциала и потенциала событийного туризма ЗГО.

Муниципальная программа включает в себя систему мероприятий, обеспечивающую достижение целей в сфере, а также решение конкретных задач в соответствии с установленными целевыми индикативными показателями. Основным социальным эффектом программы вылился в творческой активности населения, формирования здорового образа жизни, сохранение и эффективное использование культурного наследия. Реализация данной программы рассчитана с 2016 по 2022 год.

Так же на территории Златоустовского городского округа разработаны и реализуются муниципальные программы, в которых Управление культуры является соисполнителем, программы утверждены постановлениями Администрации Златоустовского городского округа:

- муниципальная программа «Формирование современной городской среды на территории Златоустовского городского округа»;
- муниципальная программа «Развитие образования и молодежной политики Златоустовского городского округа»;
- муниципальная программа «Профилактика и противодействие проявлениям экстремизма и терроризма на территории» Златоустовского городского округа».

Проанализировав паспорт программы «Развитие культуры в Златоустовском городском округе», мы систематизировали основные задачи и основные целевые показатели с учетом мероприятий, которые представлены в таблице 5 [30].

Таблица 5 – Задачи и основные мероприятия муниципальной программы

«Развитие культуры в Златоустовском городском округе» с учетом мероприятий

Задачи муниципальной программы	Целевые индикаторы и показатели муниципальной программы	Мероприятия
<p>1. Создание условий для духовно-нравственного и эстетического развития личности на основе муниципальных библиотек и учреждений дополнительного образования детей в сфере искусства и культуры</p>	<p>1. Количество экземпляров библиотечного фонда с учётом комплектования (ед.).                  2. Количество посещений муниципальных библиотек (тыс. чел.).                  3. Количество образованных модельных библиотек (ед.).                  4. Количество посещений читального зала (ед.).                  5. Количество архивных документов, выданных пользователям (ед.).                  6. Количество исполненных тематических запросов (ед.).</p>	<p>1. Городские мероприятия «Ночь в музее», «Ночь в библиотеке»                  2. Соревнование на «Лучшую организацию в сфере культуры», «Лучшее учреждение дополнительного образования в сфере культуры»                  3. Вручение премии и звания за «Лучшего наставника в сфере культуры»                  4. Вручение почётных званий сотрудникам сферы культуры (театры, музеи и т.д.)                  5. «Весеннее настроение»: спектакль юношеской литературно-театральной группы «МиЛиТ»                  6. Церемония вручения ежегодной городской премии им. Гужевой в области развития библиотечного дела                  7. МаскаРад: Библионочь                  8. Областной фестиваль театральных уроков-спектаклей «Приглашение в театр»                  9. Творческий квест в рамках «Бажовского фестиваля» для детей из учреждений дополнительного образования.                  10. Церемония вручения почетных грамот главы округа и начальника Управления культуры в «День культурного работника».</p>

Продолжение таблицы 5

Задачи муниципальной программы	Целевые индикаторы и показатели муниципальной программы	Мероприятия
<p>2. Улучшение благоприятной среды для жителей ЗГО в сфере культуры</p>	<p>1. Охват населения услугами учреждений культуры (%).                  2. Количество участников любительских объединений (чел.).                  3. Количество посетителей культурно-досуговых мероприятий, организованных органами местного самоуправления (тыс. чел.);                  4. Количество участников творческих коллективов, молодежных объединений, принявших участие в областных, всероссийских, международных мероприятиях (чел.).                  5. Количество учащихся детских музыкальных школ и школ искусств (чел.).                  6. Количество учреждений, адаптированных для людей с ограниченными возможностями и маломобильных групп (ед.).                  7. Количество учреждений, в зданиях которых проведены ремонты и противопожарные мероприятия (ед.).</p>	<p>1. Творческий фестиваль народной музыки и фольклорной песни «Забава»                  2. Сезонный праздник «Зимние забавы» и «День защиты детей»                  3. Творческий конкурс-фестиваль гончарного искусства «Круглиница»</p>
<p>3. Создание условий для организации отдыха населения, привлечение населения к участию в массовых мероприятиях</p>	<p>1. Количество участников информационных мероприятий (чел.)                  2. Количество проведенных консультаций (ед.).                  3. Количество проведенных лекций, экскурсий, школьных уроков (ед.).                  4. Количество опубликованных статей и подборок документов (ед.).                  5. Количество проведенных телепередач (ед.).</p>	<p>1. Рождественские праздники                  2. День танца «Бал Золушки»                  3. «Книголюбы» - интеллектуальное мероприятие в форме игры для жителей города</p>

Продолжение таблицы 5

Задачи муниципальной программы	Целевые индикаторы и показатели муниципальной программы	Мероприятия
4. Поддержка творческих и проектов в сфере культуры Златоустовского городского округа	1.Количество подготовленных выставок документов (ед.).	1. Творческая выставка по ДПТ (изобразительное искусство) «Мастера Урала» 2.Конкурс детско-юношеского творчества «Град мастеров» 3. Творческий конкурс молодых артистов (дети возрастом от 5 до 12 лет) по игре на струнных инструментах «Блеск» 4. Книжная неделя в библиотеке
5. Предоставление доступа к музейным коллекциям (фондам), просветительской и деятельности	1. Количество посетителей музея (тыс. чел.).	1. «Ночь в музее» городская акция 2. Тематические выставки «Уральская шкатулка»
6. Обеспечение сохранности документов на территории Златоустовского городского округа	1. Количество исполненных социально-правовых запросов (ед.). 2. Количество особо ценных документов, на которые создан страховой фонд (ед.). 3. Количество архивных документов, подвергнутых проверки наличия и состояния (ед.).	1. Проверка состояния сохранности документов на электронных носителях; 2. Работы, связанные с обеспечением надлежащих условий хранения документации — обеспыливание, контроль заполнения журналов учета температуры и влажности в помещениях и т.п.
7. Организация комплектования Архива Златоустовского городского округа архивными документами	1. Количество архивных документов, подлежащих учёту, хранению и использованию (ед.). 2. Количество принятых документов на специальных носителях (фото, видео) (ед.). 3. Количество принятых документов по личному составу (ед.). 4.Количество управленческих документов, документов личного происхождения, отобранных в состав Архивного фонда РФ (ед.).	1. Совместная работа с другими организациями, связанная с подготовкой к передаче дел в архив (согласование номенклатуры, описей, методическая помощь в составлении документов и т.п.); 2. Заседания экспертных и экспертно-проверочных комиссий.



## Окончание таблицы 5

Задачи муниципальной программы	Целевые индикаторы и показатели муниципальной программы	Мероприятия
8. Учет архива ЗГО	1. Количество упорядоченных документов по личному составу (ед.). 2. Количество документов на специальных носителях (фото, фоно, видео), отобранных в состав Архивного фонда Российской Федерации (ед.). 3. Количество архивных документов, заголовки, которых внесены в программный комплекс «Архивный фонд» и электронные описи и каталоги и другое (ед.). 4. Количество согласованных номенклатур дел организаций источников комплектования архива (ед.).	1. Проверка состояния сохранности документов на электронных носителях для технических архивов

Источник: составлено автором

Полный список мероприятий, которые предусмотрены в муниципальной программе в области культуры на 2016-2022 годы в Златоустовском городском округе представлен в приложении А.

Важно помнить, что формирование единого пространства в сфере культуры, невозможно без оценки эффективности деятельности учреждений культуры. А это требует разработки системы оценки и критериев. Процесс этот достаточно сложен из-за трудности выбора верного критерия, позволяющего точно оценить качество работы учреждения культуры.

Несмотря на то, что деятельность Управления культуры Златоустовского городского округа в 2020 году признана удовлетворительной, существует ряд проблем сферы культуры. Самой важной проблемой, которая определяет большинство других – проблема нехватки финансовых средств. С ней тесно связаны проблемы материально-технической базы, сохранения, распределения и

потребления культурных ценностей, ее несоответствие функциональным целям: старение зданий, оборудования, транспортных средств, их количественная и качественная непригодность, необходимость оснащения их современным оборудованием и технологиями.

Таким образом, задачи, которые ставятся перед Управлением культуры Златоустовского городского округа, достаточно сложны, поскольку, с одной стороны, необходимо создать условия, которые позволят обеспечить доступ всех слоев населения Златоустовского городского округа к качественным культурным услугам, формируя благоприятную культурную среду для всестороннего развития личности, поднимая уровень удовлетворенности оказываемыми услугами, с другой стороны, необходимо увеличить материальную базу муниципальных учреждений культуры.

## 2.2 Оценка эффективности управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа

Муниципальное казенное учреждение Управление культуры Златоустовского городского округа эффективность работы определяет эффективностью работы подведомственных ему структур.

В Златоусте главную долю финансирования деятельности учреждений сферы культуры составляют денежные средства муниципального бюджета. Кроме выделенных денежных средств организации и учреждения сферы культуры также используют внебюджетные ресурсы, оказывают коммерческие услуги населению и привлекают спонсорскую помощь.

Проводить анализ эффективности управления сферой культуры будем на основе предложенной методики в 1 главе п.п.1.3.

Проводя оценку эффективности деятельности учреждений культуры обратимся к перечню целевых показателей оценки эффективности деятельности управления Златоустовского городского округа, в котором перечислены

показатели, характеризующие эффективность деятельности в сфере культуры.

Эти показатели приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Перечень целевых показателей для оценки эффективности деятельности Управления культуры ЗГО

Показатель	Ед. изм.	2018 год год (факт)	2019 год			2020 год		
			план	факт	% отклонени я	план	факт	% отклонени я
Количество культурно-развлекательных мероприятий, концертов, спектаклей	Ед.	619	789	750	- 5,2	817	565	- 44,6
Количество посетителей культурно-досуговых мероприятий, концертов, спектаклей	Чел.	14600 0	14510 0	13770 0	- 5,8	20870 0	19470 0	- 5,5
Охват детей в школах дополнительного музыкально-художественного образования	% (возраст от 7 до 18)	20	20	20	–	20	20	–
Обновляемость книжного фонда в библиотеках	% (норматив – 5)	2,3	2,3	4,0	+73,9	2,3	1,0	- 43,4
Обеспеченность библиотеками	Ед. (норматив – 0,07)	0,09	0,09	0,09	–	0,09	0,09	–
Обеспеченность клубами, домами культуры	Ед. (норматив – 0,03)	0,04	0,04	0,04	–	0,04	0,04	–

Источник: составлено автором

Представим графически плановый и фактический показатель – «Количество посетителей культурно-досуговых мероприятий, концертов, спектаклей» за 2019 и 2020 год на рисунке 17.

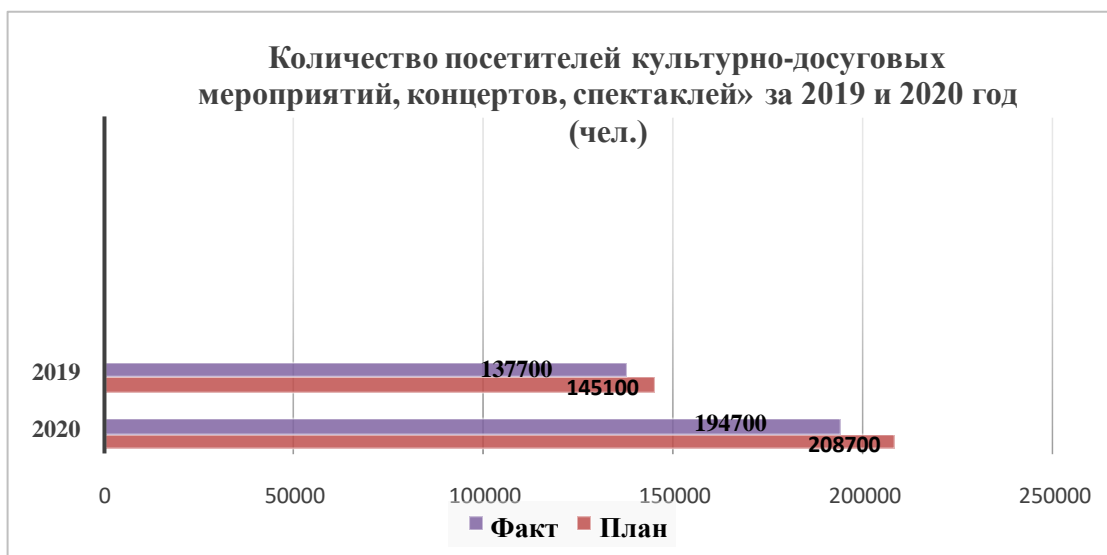


Рисунок 17 – Плановый и фактический показатель – «Количество посетителей культурно-досуговых мероприятий, концертов, спектаклей» за 2019 и 2020 год

Также представим графически показатель «Количество культурно-развлекательных мероприятий, концертов, спектаклей» за 2019 и 2020 год на рисунке 18.

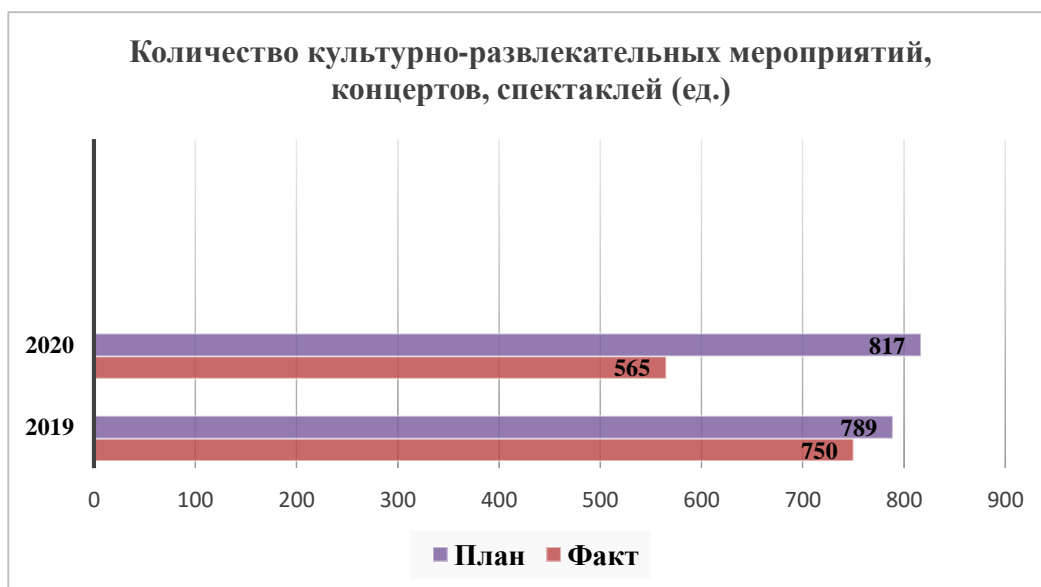


Рисунок 18 – Плановый и фактический показатель – «Количество культурно-развлекательных мероприятий, концертов, спектаклей» за 2019 и 2020 год

На рисунке 19 представлен графически представлен показатель «Обновляемость книжного фонда в библиотеках».

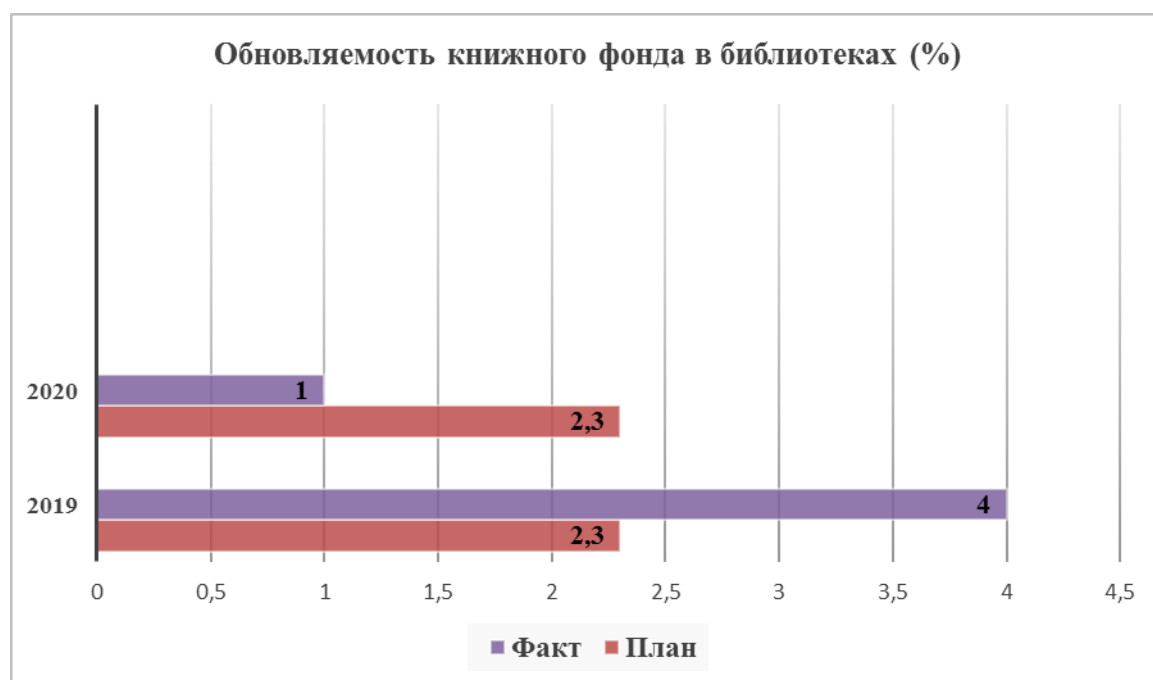


Рисунок 19 – Плановый и фактический показатель – «Обновляемость книжного фонда в библиотеках» за 2019 и 2020 год

Такие показатели как охват детей в школах дополнительного музыкально-художественного образования, обеспеченность библиотеками и обеспеченность клубами, домами культуры на период с 2018 года соответствуют плановому и фактическому значению.

На основании данных мы наблюдаем тенденцию к уменьшению числа культурно-развлекательных мероприятий, концертов, спектаклей в 2019 году, так же из-за эпидемиологической обстановки в стране и регионе мы наблюдаем уменьшение фактического показателя в 2020 году. Укомплектованность населения библиотеками, клубами по месту жительства, домами творчества соответствует нормам, даже чуть больше. Но обращаем внимание, что уровень обновления книжного фонда в библиотеках не соответствует указанному стандарту. Нужно помнить, что основным инструментом в работе библиотек

является книжный фонд. Без данного инструмента работа библиотеки как информационного центра потеряет свою значимость.

Основным источником финансирования учреждений культуры являются бюджетные средства. Проект бюджета на 2020 год учреждениям культуры исчислен в сумме 317 285,9 тыс. рублей (в 2019 г. 300 498,6 тыс. рублей в 2018 г. 276 707,6 тыс. рублей). Освоение бюджета в 2020 г. составляет 100 %.

В отчетном периоде приоритетными статьями расходов бюджета являлись заработная плата с отчислениями на налоги и коммунальные расходы.

Объем бюджетного финансирования за период 2019- 2020 гг. снизился на 1,8% в том числе на 1 жителя на 0,4 % (2020 г. – 1137 р., 2019 г. – 1188 р., 2018 г. – 1142 р.) это произошло в связи с сокращением части сотрудников ДК «Металлург» в 2019 году, связанным с переходом сотрудников в ООО «Златоустовский электрометаллургический завод», являющегося собственником здания ДК.

Динамика показателей собственных источников финансирования учреждений культуры муниципального образования представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Динамика собственных источников финансирования учреждений культуры Златоустовского городского округа за период 2018 – 2020 г.  
тыс.руб.

Показатель	2018 год	2019 год	2020 год	Абсолютное изменение	
				19-18 г.	20-19 г.
Всего собственные источники поступлений	15459	2217,3	11993	-9,7	-224,3
Основные виды уставной деятельности	7998	7842	8510,3	-156	668,3
Сдача имущества в аренду	3029	3109,9	3177,3	80,9	67,4
Благотворительные взносы, спонсорская помощь	8432	5265,4	4305,4	-3166,6	-960

Источник: составлено автором

Представим динамику показателей собственных источников финансирования графически на рисунке 20.

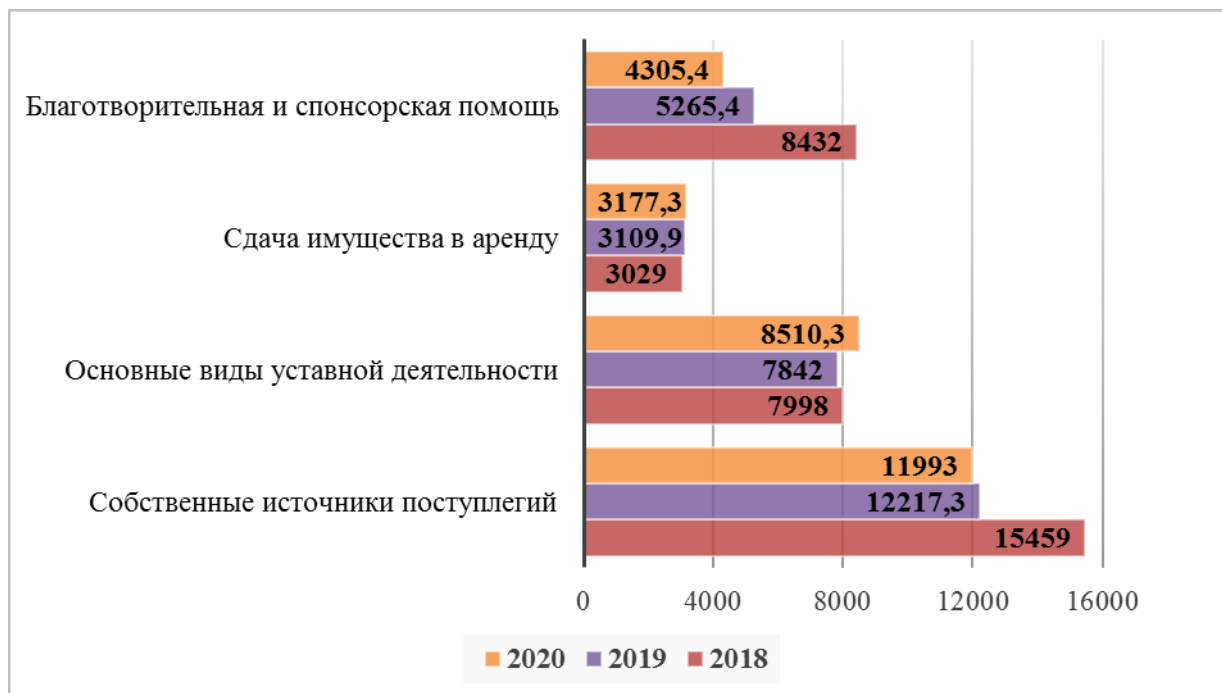


Рисунок 20 – Динамика показателей собственных источников финансирования учреждений культуры ЗГО за период 2018-2020 г.

Приток средств от приносящей доход деятельности в 2020 году составил 13633,0 тыс. рублей, в том числе по основным видам разрешенной деятельности 7 490,8 тыс. рублей, по средствам благотворительных взносов – 5170,6 тыс. рублей, от сдачи недвижимости в аренду – 2989,9 тыс. рублей. Произошло уменьшение объема средств от благотворительной помощи и спонсорских фондов.

Для проведения анализа эффективности управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа мы выбрали шесть учреждений сферы культуры – МБУК «ДК Победа», МБУК «ДК Булат», МУ «ЦБС», МБУК «ДК Железнодорожник», МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО, Библиотека № 2 «Аист».

В 8 таблице мы отразили характеристику кадрового состава учреждений культуры по стажу работы.

Таблица 8 – Характеристика кадрового состава учреждений культуры по стажу работы

Показатель	МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО.	МУ «ЦБС»	Библиотека № 5 «Аист»	МБУК « ДК Булат»	МБУК « ДК Победа»	МБУК «ДК Железнодорожник»	Итого чел.
Количество сотрудников	22	47	14	16	23	6	128
Стаж работы:							
Менее 5 лет	1	3	0	1	1	3	9
5-10 лет	0	4	1	1	2	0	8
10- 25 лет	6	10	3	3	3	3	28
более 25 лет	4	5	9	12	13	0	43
пенсионеры по возрасту	11	25	8	0	4	0	48

Источник: составлено автором

Анализ кадрового состава учреждений культуры по стажу представлена на рисунке 21.

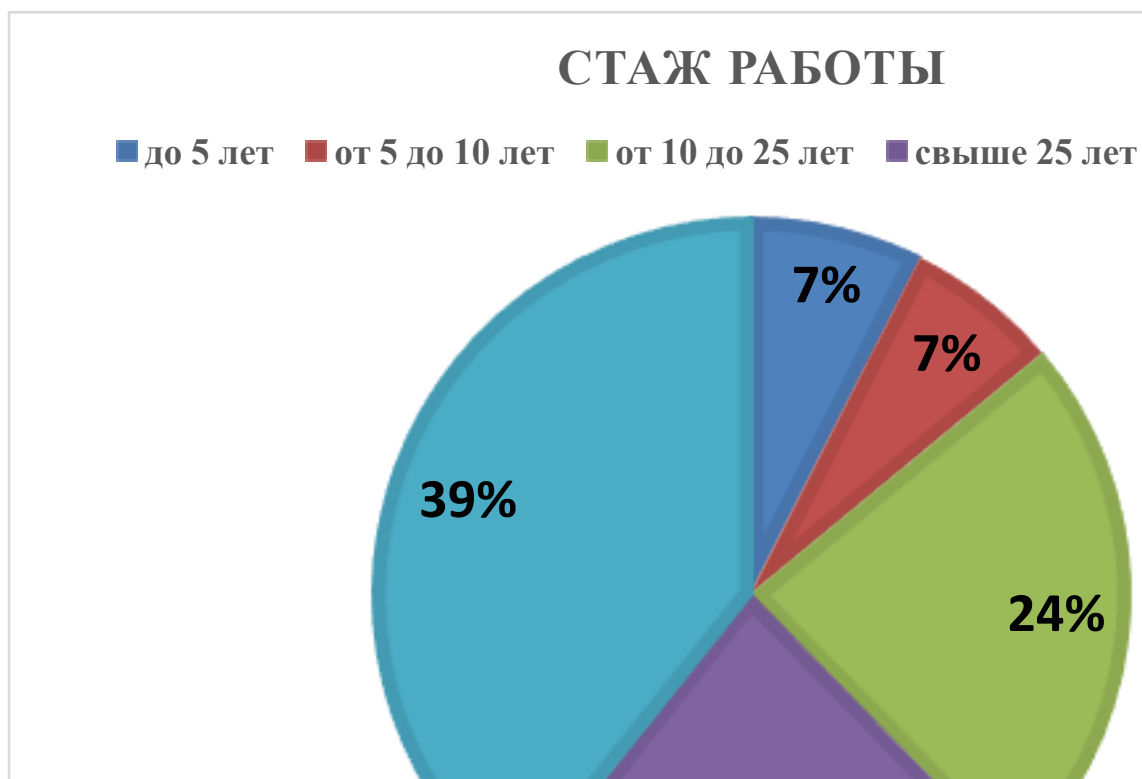


Рисунок 21– Анализ кадрового состава учреждений культуры ЗГО



Причинами нежелания молодых специалистов работать в учреждениях культуры является неудовлетворённость уровнем заработной платы преподавателей, а также отсутствие жилья для молодых специалистов.

Значимым компонентом непрерывного профессионального образования является сложившаяся в сфере культуры система повышения квалификации специалистов.

Направления, по которым необходимо повышение квалификации работников в сфере культуры представлены в приложении Б.

Таблица 9 – Повышение профессиональной квалификации работников учреждений сферы культуры

Показатели	МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО.	МУ «ЦБС»	Библиот ека № 5 «Аист»	МБУК « ДК Булат»	МБУК « ДК Победа »	МБУК «ДК Железн одорож ник»	Итого
Всего количество сотрудников, чел.	22	53	22	16	26	6	147
в том числе штатных, чел.	22	47	14	16	23	6	128
Обучались в ВУЗе / окончили ВУЗ в 2020г., чел.	0	2/0	0	1/0	1 / 2	2/0	6/2
Количество курсов повышения квалификации / количество слушателей, чел	6/8	21/35	2/3	5/4	5 / 11	4/4	43/65
Доля специалистов, прошедших курсы повышения квалификации, %	42,1%	74.5	25 %	4/25%	47,82%	66,6%	46,8
Творческие командировки	1	5	0	5	6	0	17
Всего имеют квалификационные категории, в том числе:	16	22	11	7	13	3	72
высшую	8	11	3	6	6	2	36

Окончание таблицы 9

Показатели	МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО.	МУ «ЦБС»	Библиот ека № 5 «Аист»	МБУК « ДК Булат»	МБУК « ДК Победа »	МБУК «ДК Железнодорожник»	Итого
первую	8	11	8	1	7	1	36
Соответствие занимаемой должности	5	23	1	9	8	1	47
Не аттестованы	1	2	2	0	2	2	9
Всего аттестовано 2020 году	3/1	14/1	2	8	1	4	32/2
сотрудников, чел., в том числе:							
высшая (штатные/совмест.)	1/1	3/1	1	2	1	2	10/2
первая	0	3	1	0	0	1	5
соответствие занимаемой должности	2	8	0	6	0	1	17

Источник: составлено автором

На рисунке 22 графически представлены направления, по которым необходимо повышение квалификации работников в сфере культуры.

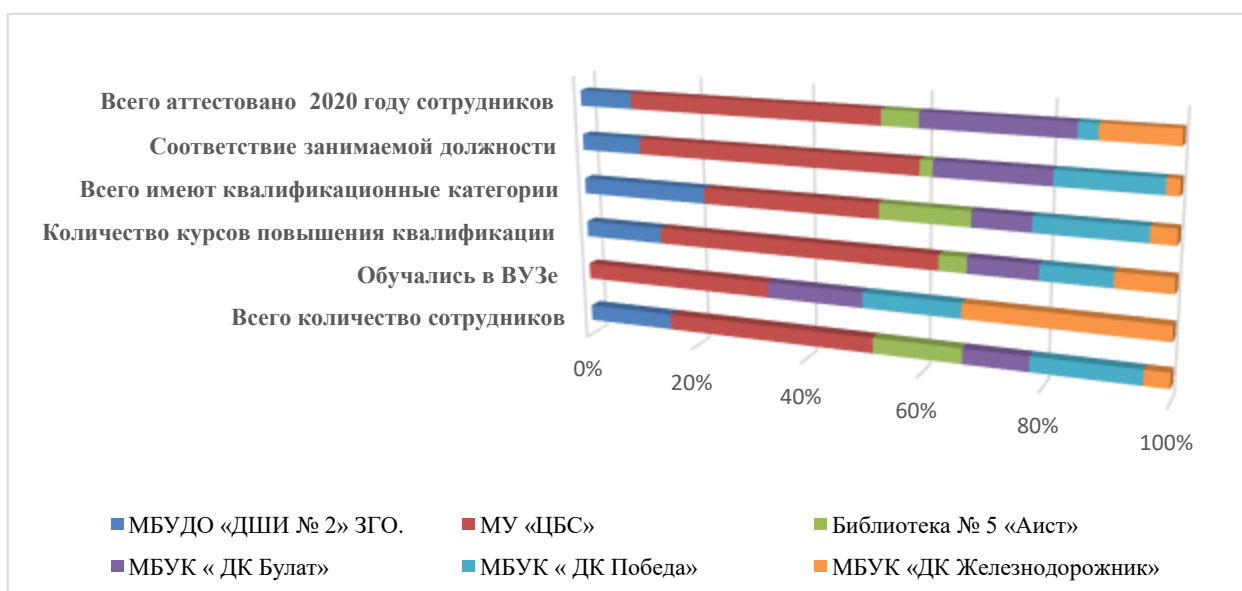


Рисунок 22 – Уровень повышения профессиональной квалификации работников учреждений сферы культуры

Уровень средней заработной платы в учреждениях сферы культуры за 2020 год составил 29186,48 руб. (2019 г. – 26 116,86 руб., 2018 г. – 21398,4 руб.).

Средняя заработная плата за 2020 год по педагогическим работникам дополнительного образования (без внешних совместителей) составляет 32 314,00 руб. (2019г. – 29 092,92 руб., 2018г. – 27 641,10 руб.).

В 2020 году за счёт средств местного бюджета и иной приносящей доход деятельности укрепилась материально-техническая база учреждений культуры.

На эти цели в 2020 году всего из муниципального бюджета выделено 43 504,0 тыс. рублей: первоначально из бюджета Златоустовского городского округа выделено 4 млн. рублей и из дополнительных средств – 39 504,0 тыс. рублей.

В 2020 году за счет внебюджетных средств учреждениями израсходовано на противопожарные и ремонтные мероприятия 1 481,7 тыс. рублей, на приобретение оргтехники, мебели, музыкальных инструментов, сценических костюмов 1 4902,0 тыс. рублей.

Анализ обеспеченности оборудованием, а также другими материальными активами учреждений сферы культуры ЗГО представим в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ обеспеченности оборудованием, а также другими материальными активами учреждений сферы культуры ЗГО

Показатель «обеспеченность учреждений ресурсами»	%					
	МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО.	МУ «ЦБС»	Библиоте ка № 5 «Аист»	МБУК «ДК Булат»	МБУК ДК Победа»	МБУК «ДК Железно дорожни к»
2018 г. (фактический показатель)	60	60	40	60	60	40
2019 г. (фактический показатель)	70	60	40	60	60	40
2020 г. (фактический показатель)	80	70	80	50	60	40

Источник: составлено автором

Оценивать эффективность деятельности управления сферой культуры

муниципального образования следует по следующим блокам:

1. Оценка эффективности деятельности учреждений культуры.
2. Оценка качества оказания услуги.

Для выявления негативных моментов в управлении развитием сферы культуры необходимо отметить удовлетворенность населения качеством услуг такого рода.

Нами была разработана «Анкета получателя услуг культурно-досуговой организации» (Приложение В – Анкета получателя услуг культурно-досуговой организации). Анализ полученных результатов представлен ниже с помощью таблиц и диаграмм.

Общее число человек, принявших участие в опросе 514 человек.

Удовлетворенность качеством оказания услуг учреждений культуры представлена в таблице 11.

Таблица 11 – Удовлетворенность качеством оказания услуг учреждений культуры администрации Златоустовского городского округа

%

Учреждение	Довольны качеством	Частично	Недовольны качеством	Итого
МБУК «ДК Победа»	76	24	0	100
МБУК « ДК Булат»	80	20	0	100
МУ «ЦБС»	92	8	0	100
МБУК «ДК Железнодорожник»	64	32	4	100
МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО	95	5	0	10
Библиотека № 5 «Исток»	85	15	0	100
Библиотека № 2 «Аист»	71	29	0	100

Источник: составлено автором

Удовлетворенность качеством оказания услуг учреждений культуры администрации Златоустовского городского округа представлена графически на рисунке 23.



Рисунок 23 – Удовлетворенность качеством оказания услуг учреждений культуры администрации Златоустовского городского округа

Оценка уровня удовлетворенности качеством оказания услуг представлена в таблице 12.

Таблица 12 – Оценка уровня удовлетворенности качеством оказания услуг учреждений культуры администрации Златоустовского городского округа на 2020 год

Учреждение	Значение, оценки, баллы						Итог
	Открытость и доступность информации об организации культуры	Доступность услуг учреждения для инвалидов	Комфортность условий предоставления услуг и доступность их получения	Время ожидания предоставления услуги	Доброжелательность, вежливость, компетентность работников учреждения культуры	Удовлетворенность качеством оказания услуг	
МБУК «ДК Победа»	3,0	0	9	8,9	8,5	27,26	56,66
МБУК « ДК Булат»	5,5	0	9,2	9,1	8,9	26,71	59,41

Окончание таблицы 12

Учреждение	Значение, оценки, баллы						Итог
	Открытость и доступность информации об организации культуры	Доступность услуг учреждения для инвалидов	Комфортность условий предоставления услуг и доступность их получения	Время ожидания предоставления услуги	Доброжелательность, вежливость, компетентность работников учреждения культуры	Удовлетворенность качеством оказания услуг	
МУ «ЦБС»	5,75	2	8,5	8,7	7,7	27,44	60,09
МБУК «ДК Железнодорожник»	2,44	0	7,2	5,6	7,1	24,18	46,52
МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО	6,6	1	9	0	6,3	26,23	49,13
Библиотека № 5 «Исток»	4,2	2	8,4	7,5	8,1	24,38	53,58
Библиотека № 2 «Аист»	3,1	0	7,8	5,8	8,8	22,34	47,84

Источник: составлено автором

Итоговая оценка уровня удовлетворенности качеством оказания услуг учреждений культуры администрации Златоустовского городского округа на 2020 год представлена на рисунке 24.

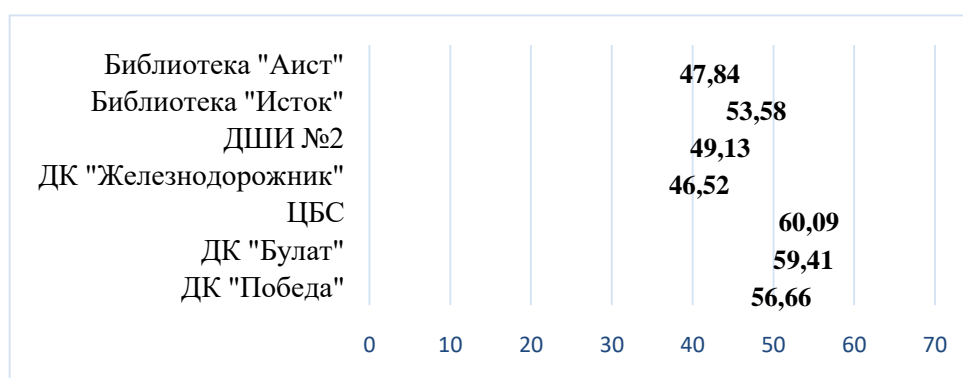


Рисунок 24 – Итоговая оценка уровня удовлетворенности качеством оказания услуг учреждений культуры ЗГО

По итогам оценки уровня удовлетворенностью качеством оказания услуг муниципальное учреждение «Центральная библиотечная система» набрало больше всего баллов.

Результаты независимой оценки качества оказания услуг учреждениями культуры представлена в таблице 13.

Таблица 13 – Результаты независимой оценки качества оказания услуг учреждениями культуры администрации Златоустовского городского округа

Учреждения культуры	Оценка уровня удовлетворенности качеством оказываемых услуг, баллы	Оценка уровня выполнения муниципального задания, баллы	Оценка уровня открытости и доступности информации на официальном сайте организации, баллы	Итоговая оценка
МБУК «ДК Победа»	56,66	8,91	13	78,57
МБУК « ДК Булат»	59,41	8,48	20,5	88,39
МУ «ЦБС»	60,09	8,96	21	90,86
МБУК «ДК Железнодорожник»	46,52	5,1	0	51,62
МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО	49,13	9,13	18	76,26
Библиотека № 5 «Исток»	53,58	5,9	10	69,48
Библиотека № 2 «Аист»	47,84	8,06	7	62,9

Источник: составлено автором

После исследования полученных результатов учреждению культуры присваивается соответствующее место в рейтинге учреждений, принявших добровольное участие в системе рейтинговая и охваченных мерами независимой оценки качества работы учреждений.

Рейтингование идет прямо пропорционально итоговому баллу, т. е. чем больше общий балл, тем более высокое место занимает учреждение в общем рейтинге (таблица 14).

Таблица 14 – Рейтинговая таблица независимой оценки качества работы учреждений культуры

Наименование учреждения	Рейтинг
МУ «ЦБС»	90,86
МБУК «ДК Булат»	88,39
МБУК «ДК Победа»	78,57
МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО	76,26
Библиотека № 5 «Исток»	69,48
Библиотека № 2 «Аист»	62,9
МБУК «ДК Железнодорожник»	51,62

Источник: составлено автором

На рисунке 25 мы изобразили рейтинговую пирамиду независимой оценки качества работы учреждений культуры.



Рисунок 25 – Рейтинговая пирамида независимой оценки качества работы учреждений культуры ЗГО

Факторами, препятствующими учреждениям культуры эффективно и качественно решать задачи своей деятельности в соответствии с современными требованиями населения, являются: недостаточное финансовое обеспечение учреждений культуры, что негативно сказывается на качестве предоставляемых услуг.



Изучение уровня удовлетворенности жителей ЗГО качеством оказания услуг учреждений культуры методом анкетного опроса позволило выявить следующие тенденции:

- большинство респондентов, которые приняли участие в опросе, высоко оценивают доступность и актуальность информации о деятельности учреждений культуры;

- говоря об удобстве условий пребывания в культурном учреждении, респонденты также сходятся во мнении, что их все устраивает.

- удобство пользования электронными сервисами, предоставляемыми организацией культуры (в том числе с помощью мобильных устройств) оценивается посетителя чуть ниже других показателей. График работы устраивает подавляющее большинство опрошенных.

- доступность услуг учреждения для инвалидов оценивается респондентами максимально низко.

- результаты проведения анкетирования показали, что опрошенные удовлетворены качеством оказания услуг в учреждениях культуры ЗГО.

- средние оценки среди посетителей получило материально-техническое обеспечение учреждений культуры. Не все опрошенные оказались удовлетворены данным показателем.

В данной главе был проведен анализ управления и анализ эффективности управления сферой культуры муниципального образования на примере МКУ Управления культуры Златоустовского городского округа. Данный анализ позволил сделать ряд выводов.

Все муниципальные учреждения культуры и дополнительного образования осуществляют деятельность в рамках муниципального контракта на оказание муниципальных услуг, утвержденного органом культуры.

Управление культуры управление финансируется из нескольких источников, в том числе: федерального бюджета, областного бюджета, местного бюджета и других доходов (платных услуг). В Златоусте основную часть финансирования

деятельности учреждений культуры составляют средства из городского бюджета. Помимо выделяемых средств, учреждения также используют внебюджетные средства, которые оказывают платные услуги населению и привлекают спонсорские средства.

Опрошенные жители Златоустовского городского округа в целом скорее удовлетворены, чем не удовлетворены качеством работы учреждениями сферы культуры, на которые возложены функции обеспечения доступности культуры для жителей, обеспечения эффективной работы подведомственных учреждений культуры, обеспечения культурного обслуживания населения с учетом культурных интересов и потребностей различных социально-возрастных групп.

В муниципальном образовании разрабатываются и реализуются программы развития культуры, направленные на повышение востребованности муниципальных культурных услуг и развитие учреждений культуры.

### 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ В ЗЛАТОУСТОВСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ

#### 3.1 Рекомендации по повышению эффективности органов муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе

В ходе данного исследования были выявлены основные проблемы, которые присуще учреждениям культуры и органам муниципального управления в сфере культуры.

Проблемы управления развитием сферы культуры в Златоустовском городском округе рассмотрим с применением SWOT-анализа в таблице 15.

Таблица 15 – SWOT-анализ управления развитием сферы культуры в  
Златоустовском городском округе

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Развитая система учреждений дополнительного образования в сфере культуры 2. Профессиональный состав учителей в учреждениях дополнительного образования (ДК, ДТ, музыкальные школы и школы искусств) 3. Высокий показатель коммерческой составляющей деятельности учреждений культуры 4. Участие в национальных проектах в сфере культуры 5. Капитальный ремонт библиотек и школ искусств	1. Нехватка оборудования, материальных активов; низкий уровень материально-технической базы 2. Недостаточное кадровое обеспечение учреждений 3. Низкий уровень финансирования учреждений культуры; низкий уровень доходов спонсорских и благотворительных взносов 4. Отток молодых специалистов из города; многие специалисты без высшего образования 5. Средний возраст рабочих в учреждениях культуры составляет 55-65 лет 6. Износ зданий (ДК, библиотеки), нахождение учреждений культуры в жилых домах (ДШИ, ДМШ, библиотеки) 7. Плохо организована «доступная среда» в учреждениях культуры – здания не оборудованы пандусами и не соответствуют ГОСТУ

## Окончание таблицы 15

Возможности	Угрозы
<p>1. Участие Златоустовского городского округа в муниципальных программах и национальных проектах дает большой шаг к развитию сферы культуры – улучшение материально-технической базы учреждений, капитальный ремонт учреждений культуры.</p> <p>2. Удовлетворение потребностей жителей округа – открытие новых модульных библиотек, реставрация дворцов культуры, домов творчества и школ искусств, проведение концертно-массовых мероприятий с привлечением спонсорской помощи.</p> <p>3. Рост зарплаты работников учреждений культуры.</p>	<p>1. Низкий уровень финансирования учреждений культуры, что может привести к переводу на коммерческую основу</p> <p>2. рост кризисных явлений в экономике, в результате которых возрастает момент риска и возможность недостаточного финансирования сферы культуры, ограничения на рост заработной платы государственных и муниципальных служащих и работников бюджетной сферы в значительной степени усугубляют культурные слабости муниципального образования.</p>

Источник: составлено автором.

Для того, чтобы повысить эффективность органов муниципального управления Златоустовского городского округа и учреждений сферы культуры, а также повысить уровень предоставления услуг жителям округа, мы разработали ряд планомерных и целенаправленных мероприятий, в том числе рекомендации по повышению эффективности.

Основные проблемы и пути их решения, способствующих повышению эффективности деятельности органов муниципального управления Златоустовского городского округа и учреждений культуры мы представили в таблице 16.

Таблица 16 – Основные проблемы сферы культуры в Златоустовском городском округе и рекомендации для решения проблем

Проблема	Рекомендации для решения данной проблемы
<p>1. Низкий уровень материально-технической базы; плохое оснащение учреждений культуры звуко и светоборудованием.</p>	<p>1. Участие в муниципальных и региональных программах.</p> <p>2. Привлечение спонсорской помощи.</p>

Продолжение таблицы 16

Проблема	Рекомендации для решения данной проблемы
<p>2. Износ учреждений культуры – ветхость зданий; в основном вся мебель в учреждениях культуры находится в плачевном состоянии                  большинство учреждений дополнительного образования находятся в жилых домах</p>	<p>3. Участие в национальных проектах.                  Так в 2020 году по национальному проекту «Культура» в Златоустовском городском округе была построена одна модульная библиотека №15 «Стегляшка» и был проведен ряд мероприятий по усовершенствованию материально-технической базы, а также капитальный ремонт в МБУДО ДШИ №2.                  4. Капитальный ремонт зданий, покупка новых зданий для учреждений культуры.</p>
<p>3. Отток молодых специалистов из города; низкий уровень квалификации управленческих кадров и специалистов в сфере культуры; многие специалисты без высшего образования; средний возраст преподавателей дополнительного образования 55-65 лет</p>	<p>1. Отправлять педагогов, административных рабочих и рабочих сферы культуры на семинары, курсы переподготовки, курсы повышения квалификации, мастер-классы.                  2. Стимулирование молодых специалистов:                  - на обучение в институтах и университетах культуры.                  Примером может служить муниципальная программа в сфере культуры города Гусь-Хрустальный, целью которой является привлечение молодежи в институты культуры на обучение на очном отделении, обосновывая это ежемесячной стопроцентной стипендией.                  3. Предоставления жилья (комнаты в общежитии, квартира и т.д.) молодым специалистам учреждений культуры.                  4. Предоставления льгот для приобретения жилья в Златоустовском городском округе.                  5. За счёт стимулирующих выплат, выполнения дорожных карт можно стимулировать работников к повышению зарплаты.</p>
<p>5. Низкая поддержка профессионально искусства</p>	<p>1. Направление денежных средств на создание и реализацию профессиональных и социально-значимых проектов, которые способствуют расширению традиционных границ учащих.                  2. Привлечение спонсорской помощи.                  3. Создание творческих премий и грантов для создания условий для роста.                  4. Организация профессиональных конкурсов в творческой сфере города.</p>

## Окончание таблицы 16

Проблема	Рекомендации для решения данной проблемы
4. Недоступность учреждений культуры для людей с ограниченными возможностями здоровья	1. Участие в муниципальных и региональных программах. 2. Участие в национальных проектах. Повысить доступность услуг учреждения для инвалидов в части обеспечения возможности для инвалидов посадки в транспортное средство и высадки из него перед входом в организацию культуры, в том числе с использованием кресла-коляски и оснащением специальными устройствами для доступа инвалидов (оборудование входных зон, раздвижные двери, приспособленные перила, доступных санитарно-гигиенических помещений, звуковые устройства для инвалидов по зрению и т.п.).
6. Не оснащённость официальных сайтов учреждений культуры. Неудобство поиска информации через социальные сети в сети «Интернет»	1. Повысить уровень удобства пользования электронными сервисами, предоставляемыми организацией культуры (в том числе с помощью мобильных устройств); 2. Разработка версий сайтов для слабовидящих. 3. Выделение должности в каждом учреждении, в обязанности которой будет входить работа с сайтом учреждения, его мониторинг и т.д.

Источник: составлено автором.

Стратегической целью должно стать изменение понимания статуса сферы культуры в сознании жителей Златоустовского городского округа. Люди должны понять, что культура – это не всегда культурно-массовые мероприятия, досуг, концертная деятельность, сохранение традиций своего народа, но еще культура – это важная сфера в развитии округа, важный механизм социально-экономического обеспечения ЗГО.

Для достижения данной цели следует:

1. Привлечь к работе сферы культуры организации образования и средства массовой информации, для реализации новых совместных проектов, которые будут способствовать поднятию интеллектуально-нравственных идеалов жителей Златоустовского городского округа.

2. Позиционирование культуры как важного элемента в система муниципального управления. Следует вести тесное сотрудничество сферы культуры ЗГО с организациями сфер услуг (гостиничные комплексы, турфирмы, заведения общепита и т.д.).

На рисунке 26 мы отобразили основные возможные сценарии развития сферы культуры в Златоустовском городском округе.

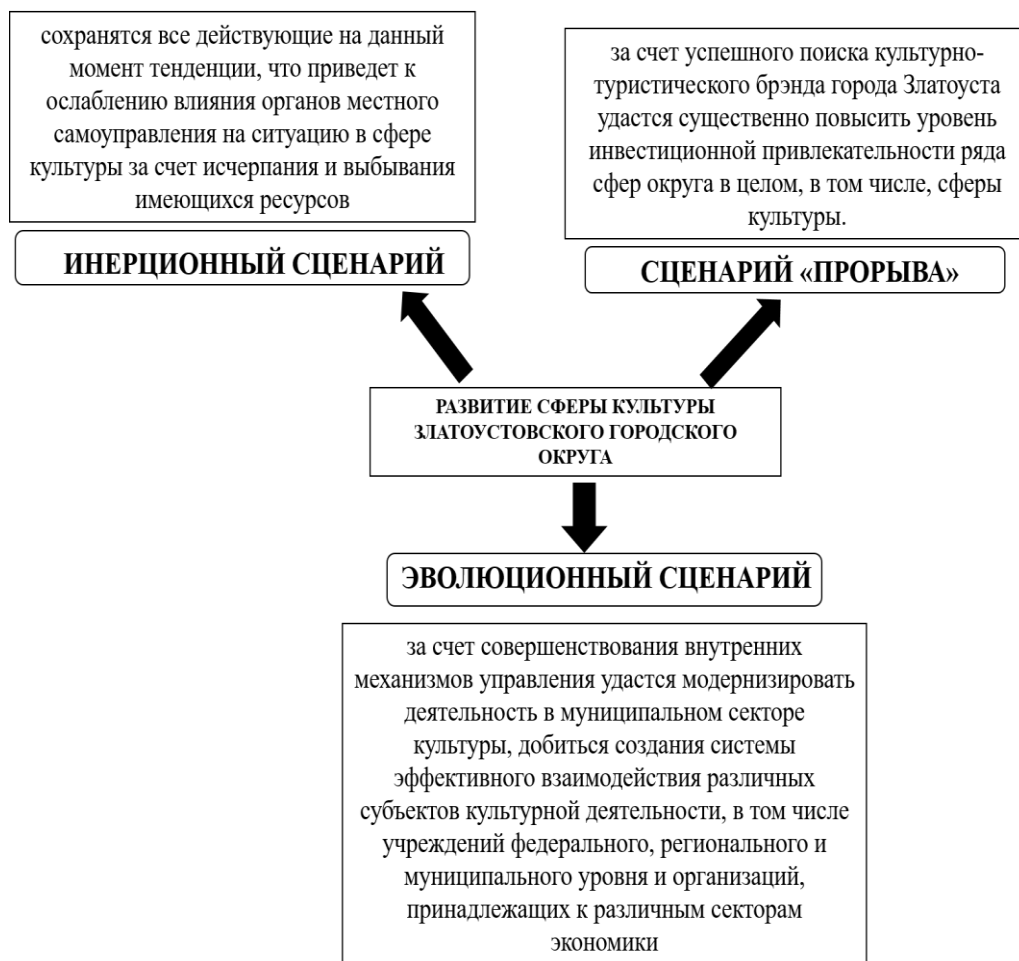


Рисунок 26 – Сценарии развития сферы культуры в Златоустовском городском округе

Для того, чтобы Златоустовский городской округ продвинулся с инерционного сценария на сочетание эволюционного и сценарий «прорыва», следует выработать основные цели (рисунок 27) политики округа в сфере культуры, для достижения поставленной задачи.

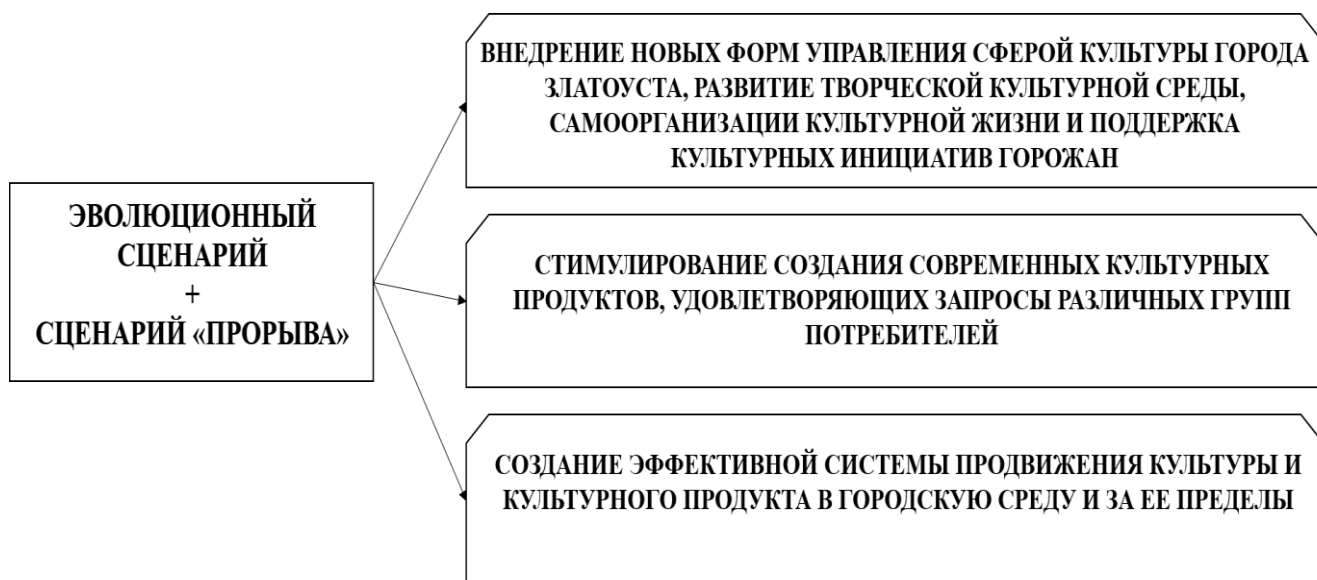


Рисунок 27 – Основные цели для перехода от инерционного сценария в сфере культуры

Вышеизложенный план мероприятий по повышению эффективности органов муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе должен привести к значимым изменениям состояния сферы культуры, а прежде всего это должно отразиться в повышении общего культурного уровня жителей округа.

Также указанные мероприятия позволят повысить:

- степень удовлетворенности граждан услугами, оказываемыми учреждениями культуры ЗГО;
- мотивацию молодых специалистов к поступлению в институты культуры, а уже работающим специалистам учреждений культуры, повысить мотивацию к развитию и постоянному получению новых знаний, умений и навыков;
- выход на новые сферы услуг и новые целевые аудитории.

### 3.2 Расчет эффективности предложенных мер

Проанализировав основные проблемы Златоустовского городского округа в сфере культуры, мы определили, что проблема оттока молодых специалистов из



округа является одной из важных и значимых для развития города, округа и области в целом. Молодые специалисты – это особая группа населения, которая нуждается не только в социальной, но и в экономической поддержке. Слабая социальная защищенность работников сферы культуры может привести к снижению престижа и неудовлетворению ожиданий населения и каждого человека в сфере культуры.

Для повышения эффективности органов муниципального управления и учреждений в сфере культуры Златоустовского городского округа мы разработали муниципальную программу развития сферы культуры – «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа».

Основанием для разработки данной программы послужили: Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и Устав Златоустовского городского округа.

Главным объектом данной программы является такая социальная категория населения, как молодые специалисты, работающие в государственных учреждениях сферы культуры Златоустовского городского округа.

Во время осуществления экономических реформ очень часто обращали внимание на важность учета демографического аспекта в развитии экономики страны и необходимость оказания помощи молодым специалистам, создавая благоприятные условия для их проживания.

Численность населения Златоустовского городского округа на 2002 год составляла 196 996 челок, на 2020 год – 165 983 человека. Отрицательная динамика численности населения показана на рисунке 26, в основном численность населения уменьшается за счет переезда в другие города. Исключением стал 2009 год, когда прослеживалась положительная динамика – прирост населения составил 8 662 человека.

Численность населения						
2002	2005	2006	2007	2008	2009	2010
196 996	↘189 312	↘185 783	↘182 994	↘181 716	↗190 378	↘177 155
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
↘176 993	↘175 829	↘174 527	↘173 137	↘172 158	↘171 260	↘170 127
2018	2019	2020				
↘169 004	↘167 464	↘165 983				

Рисунок 28 – Численность населения Златоустовского городского округа на период с 2002 по 2020 год

Для того, чтобы добиться стабилизации в округе нужно создавать условия для привлечения и удержания молодых специалистов. Бюджетная сфера ЗГО на сегодняшний день находится в стадии «кадрового голода». Нехватка специалистов приводит к снижению предоставляемых услуг населению округа.

Рассмотрим паспорт предложенной программы в таблице 17.

Таблица 17 – План программы «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа»

Название программы	«Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа»
Основные разработчики программы	Муниципальное казенное учреждение Управление культуры Златоустовского городского округа
Основные исполнители программы	Администрация Златоустовского городского округа, органы муниципального управления в сфере культуры; учреждения дополнительного образования сферы культуры; образовательные организации высшего (или среднего) профессионального образования.
Цель программы	Создание необходимых условий для привлечения молодых и перспективных специалистов в учреждения сферы культуры (ДК, ДШИ, ДМШ, ДТ, ДТЮ и др.)

## Окончание таблицы 17

Задачи программы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработать комплекс мер, который будет направлен на привлечение молодых специалистов в учреждения сферы культуры;</li> <li>2. Создать комфортные условия для работы молодых специалистов в учреждениях культуры (достойная зарплата, социальные льготы);</li> <li>3. Выплатить ежегодные подъемные молодым специалистам в размере: 130 тысяч рублей за первый год участия в проекте, 60 тысяч рублей за второй и 110 тысяч рублей за третий год.</li> <li>4. Повысить уровень жизни молодых специалистов, работающих в сфере культуры.</li> <li>5. Предоставить возможность покупки жилья молодым специалистам.</li> </ol>
Срок реализации программы	3 года 2021 – 2023 гг.
Объем финансирования программы	<p>Денежные средства из муниципального бюджета:</p> <p>На ежегодные подъемные выплаты 1 820 000 рублей, в том числе по годам:</p> <p>2021 – 260 000 рублей;</p> <p>2022 – 510 000 рублей;</p> <p>2023 – 1 050 000 рублей.</p>
Ожидаемые результаты реализации программы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание благоприятных условий в учреждениях культуры Златоустовского городского округа для увеличения притока и закрепления молодых специалистов;</li> <li>2. Оказание финансовой поддержки молодым специалистам на начальном этапе их работы;</li> <li>3. Возможность предоставления молодым специалистам покупку жилья на льготных условиях;</li> <li>4. Приток молодых специалистов на рабочие места в Златоустовском городском округе.</li> </ol>

Источник: составлено автором.

Решение финансовых и жилищных проблем молодых специалистов входит в компетенцию органов местного самоуправления и является целью многих образовательных реформ.

На данный момент материальная поддержка молодых специалистов в сфере культуры в Златоустовском городском округе развита очень слабо.

Она должна осуществляться по трем направлениям, представленным на рисунке 29.



Рисунок 29 – Основные направления материальной поддержки молодых специалистов

Любой проект «живёт» благодаря финансовой поддержке. И безусловно вышеуказанные направления требуют дополнительных денежных средств со стороны муниципального и областного бюджета, но экономический эффект от привлечения в Златоустовский городской округ молодых специалистов позволит частично компенсировать эти затраты, так как модернизация учреждений культуры округа позволит повышать качество оказания услуг.

Златоустовский городской округ с каждым годом все больше и больше стремится к усовершенствованию и модернизации, но, к сожалению, потенциал «маленького города» не востребован на высоком уровне, из-за этого культурная сфера округа находится в подвешенном состоянии. Молодёжь – выпускники ВУЗов, молодые специалисты – это будущее в развитии и улучшении округа. Администрация ЗГО должна быть заинтересована в том, чтобы молодые специалисты возвращались в родной город, а не уезжали в областные центры, предоставив им все необходимые условия для благоприятной работы в учреждениях культуры, в том числе и финансовые выплаты.

Основные принципы реализации проекта мы отобразили на рисунке 30.

## ДОБРОВОЛЬНОСТЬ УЧАСТИЯ В ПРОГРАММЕ

ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ РЕАЛИЗОВАТЬ СВОЕ ПРАВО НА ПОЛУЧЕНИЕ ЕЖЕГОДНЫХ ПОДЪЕМНЫХ ЗА СЧЕТ СРЕДСТВ ГОРОДСКОГО БЮДЖЕТА В РАМКАХ ПРОГРАММЫ ПЕРВЫЕ ТРИ ГОДА

ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ РЕАЛИЗОВАТЬ СВОЕ ПРАВО НА ПРЕОБРЕТЕНИЕ ЖИЛЬЯ НА ЛЬГОТНЫХ УСЛОВИЯХ В РАМКАХ ПРОЕКТА ТОЛЬКО ОДИН РАЗ

Рисунок 30 – Основные принципы реализации программы «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа»

Эффективность реализации данной программы будет обеспечена за счет:

- исключения возможности нецелевого использования бюджетных средств Златоустовского городского округа;
- прозрачности использования бюджетных средств;
- адресного предоставления жилых помещений.

Оценка эффективности реализации проекта будет производиться на основе количества молодых специалистов, принятых на работу в учреждения культуры Златоустовского городского округа, получивших социально-экономическую поддержку в виде выплаты подъемных и улучшивших условия жилья.

Успешное выполнение мероприятий программы позволит:

1. Вести работу по профессиональному ориентированию выпускников общеобразовательных учреждений с целью мотивирования для поступления в учебные заведения сферы культуры с последующим возвращением их для устройства на работу в учреждения сферы культуры ЗГО.
2. В учреждениях культуры выплачивать надбавку за работу в муниципальном

учреждении культуры (до 7 тысяч рублей ежемесячно).

3. В учреждениях дополнительного образования молодым специалистам предусмотреть ежемесячные стимулирующие выплаты в размере от 20 до 40 процентов от должностного оклада.

4. Молодым специалистам предоставить методическое сопровождение с целью совершенствования их профессионализма.

5. Проводить персональные собеседования с молодыми специалистами с целью выявления трудностей в работе и определения путей их решения.

6. Специалистам, проживающим в сельской местности, ежемесячно компенсировать расходы по оплате коммунальных услуг: за электроснабжение (100%), за отопление в домах с центральным отоплением; за приобретение и доставку твёрдого топлива для домов с печным отоплением, за газ, потребляемый газовыми котлами.

7. Работникам учреждений предоставить возможность обучения без отрыва от работы в высших и средних профессиональных учебных заведениях.

8. На повышение эффективности деятельности работников учреждений направить систему мотивации, включающую стимулирующую часть фонда оплаты труда; публичное признание успехов сотрудников (награды, почётные звания, грамоты и благодарности различного уровня); выплату материальной помощи.

9. Выплатить ежегодные подъемные молодым специалистам из местного бюджета в размере: 130 тысяч рублей за первый год участия в программе, 60 тысяч рублей за второй и 110 тысяч рублей за третий год:

в 2021 году – 2 молодым специалистам,

в 2022 году – 3 молодым специалистам,

в 2023 году – 5 молодым специалистам.

В таблице 18 мы рассчитали необходимый объем ежегодных подъемных выплат молодым специалистам на период реализации программы.

Таблица 18 – Необходимый объем подъемных выплат молодым специалистам на период реализации программы «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа»

	2021	2022	2023
Число молодых специалистов, принявших участие в программе	2	3	5
Общий объем выплат – подъемных молодым специалистам за год	260 тыс. руб.	510 тыс. руб.	1 050 000 тыс. руб.
Общий объем выплат – подъемных молодым специалистам за три года	1 820 000 тыс. руб.		

Источник: составлено автором.

Таким образом, из местного бюджета для ежегодных подъемных выплат молодым специалистам в ЗГО потребуется 1 млн. 820 тыс. рублей за весь период реализации программы.

В таблице 19 мы отобразили основные показатели, которые должны показывать положительную динамику благодаря привлечению талантливых молодых специалистов на рабочие места в сфере культуры.

Таблица 19 – Показатели программы «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа»

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	План/факт	План/факт	План/факт	год	год	год
Количество культурно-развлекательных мероприятий, концертов, спектаклей	70/65	75/65	75/65	80	90	100
Посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых государственными и муниципальными учреждениями культуры в отчетном году	50/45	55/40	60/40	65	75	90

%

## Окончание таблицы 19

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	План/факт	План/факт	План/факт	год	год	год
Процент населения, участвующего в систематических занятиях коллективов самодеятельного народного творчества	45/40	50/40	50/35	55	65	75
Охват детей в учреждениях дополнительного образования	80/70	75/65	75/65	80	90	100

Источник: составлено автором.

Улучшение данных показателей – положительная динамика, позволит поднять социокультурный уровень населения, улучшить уровень оказываемых услуг в учреждениях сферы культуры в Златоустовском городском округе.

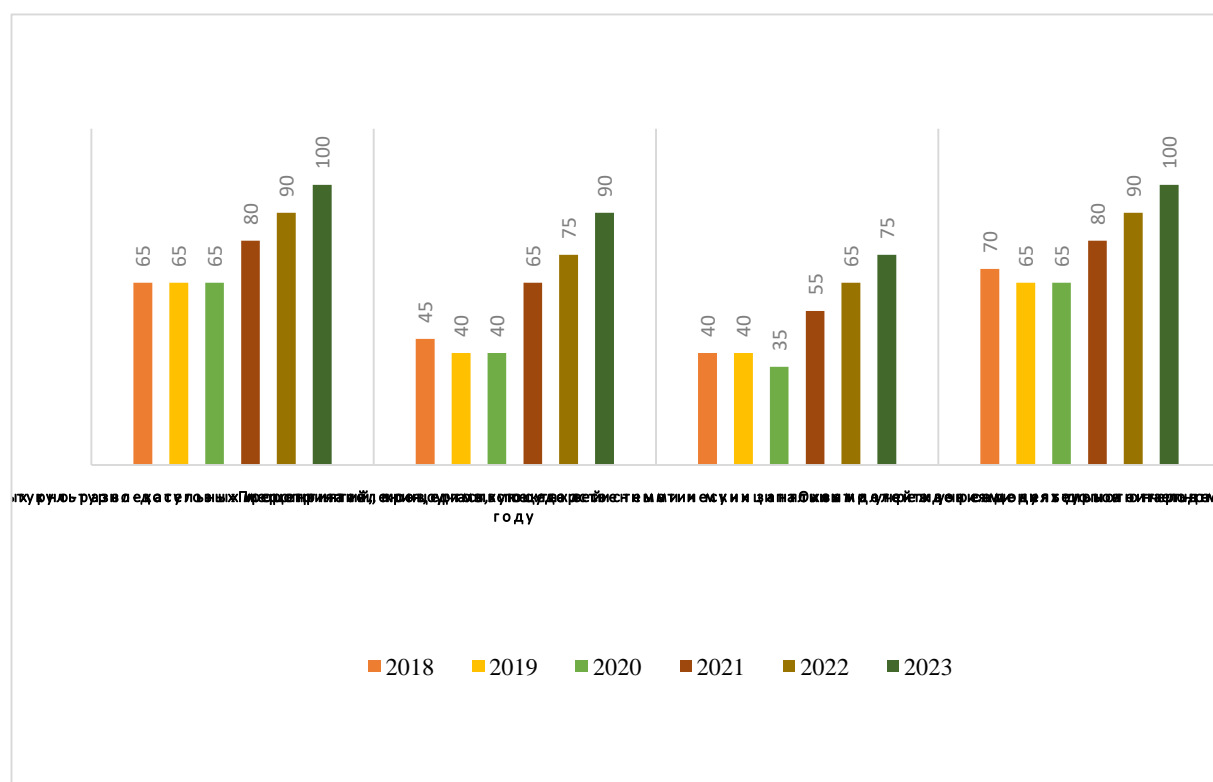


Рисунок 31 – Динамика показателей после реализации проекта «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа»



На рисунке 31 мы продемонстрировали графически планируемые улучшения показателей (измеряемых в процентах), благодаря реализации муниципальной программы «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа» по сравнению с предыдущими годами (2018-2020 г) без реализации данной программы.

Как мы видим, то к 2023 году – последнему году реализации программы, улучшение показателей вырастет примерно на 10-15%. До реализации программы мы наблюдаем, что показатели с каждым годом уменьшались, примерно на 5%, а иногда годовые показатели оказывались на том же уровне, что в предыдущей год.

Для качественной реализации предложенного проекта, следует организовать слаженную рабочую систему с другими сферами услуг и учреждениями образования, а также наладить связь с ВУЗами. Еще немаловажную роль играет пропагандированное сферы культуры через СМИ, социальные сети и сеть «Интернет».

На рисунке 32 изображен механизм реализации программы.

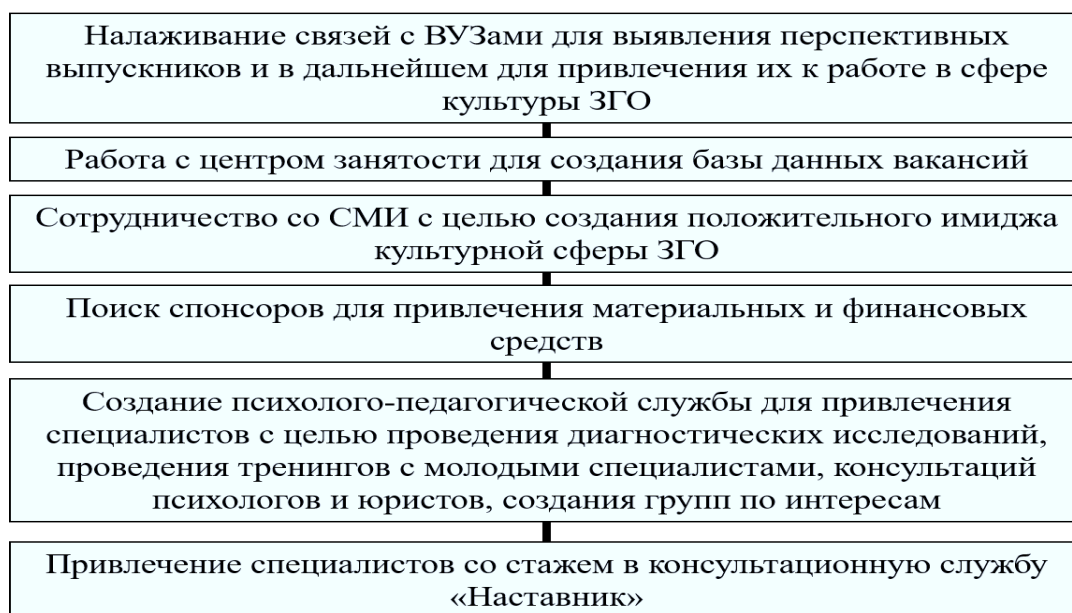


Рисунок 32 – Механизм реализации программы

Разработка и реализация предложенного проекта позволит не только

привлекать молодых специалистов для работы в учреждения культуры, но и даст им, а в целом и Златоустовскому городскому округу, необходимую уверенность в завтрашнем дне, покажет заинтересованность государства в их труде и позволит поднять сферу культуры Златоустовского городского округа на современный и инновационный уровень.

В данной главе были выявлены проблемы в сфере культуры Златоустовского городского округа, были предложены рекомендации по повышению эффективности деятельности органов муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе. Для повышения эффективности деятельности органов муниципального управления и учреждений сферы культуры был предложена программа «Привлечение и поддержка молодых специалистов, работающих в сфере культуры на территории Златоустовского городского округа». Срок реализации проекта три года.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сфера культуры – это особая сторона общественной жизни, которая требует регулирования как на государственном, так и на муниципальном уровнях.

Значимость органов муниципального управления в культурной сфере состоит не только в формировании концепции взаимодействия органов государственной власти и государственного управления на разных уровнях, но и в обеспечении коллективной работы общественных организаций и структур социальной сферы по осуществлению культурной политики на территории.

Златоустовский городской округ в сфере культуры и искусства ставит перед собой цель – сохранение и развитие культурного потенциала и культурного наследия Златоустовского городского округа по средствам создания условий для реализации каждым человеком его творческого потенциала, обеспечения гражданам доступа к знаниям, информации и культурным ценностям.

Анализ муниципального управления сфере культуры в Златоустовском городском округе можно провести, используя следующий алгоритм: провести анализ общих показателей сферы культуры; анализ финансовой обеспеченности и формирования внебюджетных доходов; анализ кадровой обеспеченности; анализ состояния материально-технической базы учреждений культуры; изучить уровень удовлетворенности населения качеством оказываемых услуг в сфере культуры.

В Златоусте главную долю финансирования деятельности учреждений сферы культуры составляют денежные средства муниципального бюджета. Кроме выделенных денег учреждения также используют внебюджетные ресурсы, оказывают коммерческие услуги населению и привлекают спонсорскую помощь.

В ходе дипломной работы были выявлены основные проблемы сферы культуры в Златоустовском городском округе:

- низкий уровень материально-технической базы;
- износ учреждений культуры – ветхость зданий;

- отток молодых специалистов из города; низкий уровень квалификации управленческих кадров и специалистов в сфере культуры;
- недоступность учреждений культуры для людей с ОВЗ;
- низкая поддержка профессионально искусства;
- не оснащённость официальных сайтов учреждений культуры.

Основные рекомендации по повышению эффективности органов муниципального управления в сфере культуры в Златоустовском городском округе

- участие в муниципальных, региональных, государственных программах, в национальных проектах;
- стимулирование сотрудников и молодых специалистов, работающих в сфере культуры;
- повышение уровня удобства использования электронных сайтов или страниц в социальных сетях, предоставляемыми учреждениями культуры;
- привлечение спонсорской помощи.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. (с поправками от 30.12.2008 г., 05.02.2014 г., 21.07.2014 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.garant.ru](http://www.garant.ru).
2. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/)
3. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов: указ Президента РФ от 28.04.2008 № 607 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/193208/>
4. Основы законодательства Российской Федерации о культуре: федеральный закон от 9 октября 1992 г. № 3612-1, в ред. от 1 декабря 2014 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1870/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/)
5. Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества услуг организациями культуры: Приказ Министерства культуры Российской Федерации от 25.02.2015 № 288 // Российская газета от 26 февраля 2015 г. N 169 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70804074/>
6. Абакумов, И.В. Методы оценки эффективности деятельности госслужащих Социально-экономические явления и процессы /И.В. Абакумов// Наука и экономика. – 2015. – № 7. – С. 5–10
7. Алехин, Э.В. Государственный и муниципальный сектор экономики в Российской Федерации: Учебник / Э.В. Алехин. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2011. – 180 с.
8. Аткинсон, Э.Б. Лекции по экономической теории государственного сектора / Энтони Б. Аткинсон, Джозеф Э. Стиглиц; Пер. с англ. под ред. Л. Л. Любимова. – Москва: Аспект-пресс. – 831 с.
9. Балацкий, Е.В. Российская модель государственного сектора экономики /

Е.В. Балацкий, В.А. Коньшев. – Москва: Экономика, 2005. – 389 с.

10. Белкина, Т.Д. Диагностика городского развития с помощью системы индикаторов/ Т.Д. Белкин// Проблемы прогнозирования. – 2014. – № 2. – С. 32–36.

11. Благих, И.А. Теоретико-методологические подходы к обоснованию экономической политики современной России /И.А. Благих// Вопросы политической экономии. – 2016. – № 2. – С. 67–75

12. Большакова, Ю.М. О проблеме повышения качества государственного управления и реализации концепции электронного управления /Ю.М. Большакова // Власть. – 2014. – № 7. – С. 28–36

13. Боязитов, Д.Р. Разработка стандартизованных методов оценки государственного управления экономикой региона / Д.Р. Боязитов// Известия ВолгГТУ. – 2014. – № 11. – С. 98–102

14. Визгалов, Д.В. Методы оценки муниципальных программ/ Д.В. Визгалов – Москва: Фонд «Институт экономики города», 2004. – 108 с.

15. Волкова, А.В. Управляемость государства и гражданская состоятельность /А.В. Волкова// Вопросы теории и практики. – 2014. – № 41. – С. 44–47

16. Ворошилов, Н.В. К вопросу об оценке эффективности муниципального управления / Н.В. Ворошилов // Материалы VII ежегодной научной сессии аспирантов и молодых ученых по отраслям наук: в 2-х т. – Вологда: ВоГУ, 2013. – Т. 2. – С. 55–60.

17. Джамалудинова, М.Ю. Государственное и муниципальное управление. Введение в специальность: учебное пособие / М.Ю. Джамалудинова – Москва: Издательство «Русайнс», 2015. – 104 с.

18. Дзюба, И.В. Зарубежный опыт формирования системы оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления / И.В. Дзюба // Право, общество, государство: проблемы теории и истории. Сборник статей Всероссийской студенческой научной конференции. Российский университет дружбы народов. – 2017. – С. 302–304.

19. Зайцева, М.О. Показатели социально-экономической эффективности

управления муниципальными финансами /М.О. Зайцева// Самоуправление. – 2012. – № 6–7. – С. 14-15

20. Зеленская, Е.М. Эффективность деятельности учреждений культуры: анализ показателей и обзор методик оценки/ Е.М. Зеленская // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. – 2017. – № 3-4 (56-57). – С. 174–188.

21. Зубов, В.Е. Культура, ее структура и функции: Учеб. пособие для слушателей дневного отделения / В.Е. Зубов; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации, Сиб. акад. гос. службы. – Новосибирск: СибАГС, 1999. – 43 с.

22. Кулакова, Т.А. Вовлечение в публичность: связи с правительством / Т.А. Кулакова // Учреждения культуры. – 2015. – № 1–2. – С. 96–99

23. Леонова, Т.И. Оценка качества деятельности государственных органов /Т.И. Леонова // Проблемы современной экономики. – 2016. – № 4. – С. 117–120

24. Леушин, М.Е. Подходы к оценке эффективности деятельности органов муниципального самоуправления / М.Е. Леушин, Н.И. Меркушова. – Текст: непосредственный // Экономическая наука и практика: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2013 г.). – Т. 0. – Чита: Издательство Молодой ученый, 2013. – С. 71–74

25. Маркина, В.В. Мониторинг государственных и муниципальных услуг в регионе как стратегический инструмент повышения качества регионального управления: опыт, проблемы, рекомендации / Под общ.ред. В.В. Маркина, А.В. Осташкова. – Москва: Экслибрис-Пресс, 2014. – 321 с.

26. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка: около 100 000 слов, терминов и фразеологических выражений / С.И. Ожегов; под общ. ред. Л.И. Скворцова. – 28-е изд., перераб. – Москва: Мир и Образование: ОНИКС, 2012. – 1375 с.

27. Соколова, Л.Г. Основы государственного и муниципального управления: учеб.пособие/ Л.Г. Соколова. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015. – 142-148 с.

28. Федотова, Н.Г. Сфера культуры как стратегический ресурс региона / Н.Г. Федотова // Вестник Новгородского государственного университета. – 2015.

– № 63. – С.17–21.

29. Южаков, В.Н. Качество государственных и муниципальных услуг: усилия и результаты административной реформы / В.Н. Южаков// Учреждения культуры. – 2014. – № 1. – С. 52–72.

30. Официальный сайт МКУ Управления культуры ЗГО. – Режим доступа: <http://kultura-zlat.ru/>

31. Официальный сайт Администрации Златоустовского городского округа. – Режим доступа: // <https://www.zlat-go.ru/>



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Перечень общественно-значимых мероприятий в области культуры на 2016-2022 годы

Утверждено  
постановлением Администрации  
Златоустовского городского округа  
от 20.10.2020 г. № 445-П/АДМ  
ПРИЛОЖЕНИЕ  
к муниципальной программе  
ЗГО  
«Развитие культуры  
в Златоустовском городском округе»

### Перечень общественно-значимых мероприятий в области культуры на 2016-2022 годы

Расходы на подготовку и проведение общественно-значимых мероприятий в области культуры из средств местного бюджета:

2016 г. – 4575,2 тыс. рублей  
2017 г. – 5900,2 тыс. рублей  
2018 г. – 8024,9 тыс. рублей  
2019 г. – 12765,3 тыс. рублей  
2020 г. – 6035,0 тыс. рублей  
2021 г. – 5 600,36 тыс. рублей  
2022 г. – 5795,8 тыс. рублей

Таблица А.1 – Перечень общественно-значимых мероприятий в области культуры  
на 2016-2022 годы

Мероприятия
14. Городской фестиваль хоровых коллективов «Малые формы»
15. Городской детский конкурс пианистов «Весенний дуэт»
16. Городской фортепианный конкурс им. Е.М. Дементьевой
17. Городской эстрадно-джазовый конкурс-фестиваль на народных инструментах
18. Конкурс «Творческое музицировали на уроках сольфеджио»
19. Городской конкурс детского электронного музыкального творчества «Электронная фантазия»
20. Городской конкурс «Грани мастерства»
21. Городской конкурс исполнителей на струнно-смычковых инструментах

Продолжение таблицы А.1

Мероприятия
22. Городской конкурс «Волшебство звука»
23. Городской конкурс «Учитель года»
24. Фестиваль «Неделя искусств в Златоусте»
25. Городской фестиваль творчества детей-инвалидов «Весенняя карусель»
26. Городской фестиваль творчества инвалидов «Смотри на меня как на равного»
27. Мероприятия, посвященные началу Чеченской войны
28. Рождественские праздники
29. День Защитника Отечества
30. Городской праздник «Проводы русской зимы» (Масленица)
31. Мероприятия, посвященные Международному женскому дню
32. Неделя детской и юношеской книги
33. День работника культуры
34. Международный День театра
35. Конкурс детско-юношеского творчества «Град мастеров»
36. Праздник Весны и труда
37. Мероприятия, посвященные Дню Победы (по особому плану)
38. Международный День музеев
39. Всероссийский День библиотек
40. День семьи
41. Городской фестиваль военно-патриотической песни
42. Праздник поэзии «Венок Пушкину»
43. Дни славянской письменности и культуры
44. День медицинского работника
45. День защиты детей
46. День молодежи
47. День России
48. Мероприятия городской программы летнего чтения детей «Лето, книга, я - друзья»
49. Городская выставка мастеров декоративно-прикладного творчества «Город мастеров»
50. Городской праздник «Троицкие гуляния»
51. Городской праздник «Сабантуй»
52. Мероприятия, посвященные Дню города (по особому плану)
53. Бушувский фестиваль
54. Городская художественная выставка «Художники - родному городу»
55. Церемония вручения знака общественного признания «Я – златоустовец»
56. День культурно-просветительного работника
57. Фестиваль современной хореографии «Евразия – Шанс»
58. День пожилого человека
59. День матери
60. Приобретение оборудования, костюмов, световой, звуковой, компьютерной, автомобильной и другой техники для проведения городских мероприятий
61. Городской конкурс детского творчества «Акварелька» среди детей творческих коллективов школ города
62. День народного единства
63. Дни культуры г. Златоуста
64. Пасхальный фестиваль
65. Мемориал памяти сотрудников правоохранительных органов, погибших при исполнении служебного долга

## Окончание таблицы А.1

66. Новогодние праздники
67. День российского флага
68. День семьи, любви и верности
69. Мероприятие «Культурный Урал – Златоустовцам»
70. Рыжий Фест
71. День инвалида
72. День Конституции
73. Городской литературный конкурс имени Г. Барковец «Творящий дух не угасим»
75. Городской праздник «Осенний вальс»
76. Фестиваль традиционной казачьей культуры «Злата Горка»
77. Мероприятие, посвященное выводу войск из Афганистана
78. Театральная неделя милосердия
79. Акция «Библионочь»
80. Городской конкурс «Лучшее учреждение культуры»
81. Церемония вручения именных стипендий Главы Златоустовского городского округа одаренным детям, подросткам их преподавателям (наставникам)»
82. Церемония вручения именных стипендий Главы Златоустовского городского округа имени И. Бушуева
83. Церемония вручения городской театральной премии «Бенефис»
84. Церемония вручения ежегодной городской премии им. Гужевой в области развития библиотечного дела
85. Церемонии вручения именных премий Главы Златоустовского городского округа работникам культуры и искусства
86. Городской литературный конкурс на звание «Лауреат премии имени Иоанна Златоуста»

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Направления, по которым необходимо повышение квалификации работников

#### **Библиотечное дело:**

- 1) новые компетенции библиотекаря библиотеки нового поколения;
- 2) новые технологии в библиотечном обслуживании;
- 3) обслуживание людей с ОВЗ;
- 4) краеведческая деятельность библиотеки;
- 5) психология, педагогика детского чтения.

#### **Учреждения культурно-досугового типа:**

- 1) культурно-просветительная работа учреждений культуры;
- 2) методическое обеспечение деятельности учреждений культуры;
- 3) звукорежиссура;
- 4) художественное световое оформление сценического пространства;
- 5) профессиональная переподготовка по специальности «Менеджер в сфере культуры»;
- 6) профессиональная переподготовка по специальности «Художественный руководитель».

#### **Музейное дело:**

- 1) практическое внедрение в работу музея инновационных, так называемых непрофильных направлений;
- 2) активное применение в деятельности музея, в том числе учётно-хранительской и культурно-образовательной, современных информационных технологий;
- 3) приобретение музейными сотрудниками практических навыков реализации новых разно уровневых проектов различных направлений;

4) актуальные вопросы комплектования: законодательство, ресурсы, технологии;

5) музейные фонды: формирование, учет, хранение, использование;

6) вопросы музейного права;

7) экспозиционно-выставочная работа в музее.

#### **Учреждения дополнительного образования:**

1) дистанционные курсы для преподавателей по классу фортепиано;

2) дистанционные курсы для концертмейстеров (фортепиано);

3) преподавание теоретических дисциплин;

4) преподавание струнных инструментов;

5) преподавание духовых и ударных инструментов;

6) инструментальное исполнительство и методика обучения игре на фортепиано;

7) методика преподавания хоровых дисциплин;

8) основы хорового народного пения;

9) курсы для концертмейстеров (баян).

#### **Парки культуры и отдыха:**

1) менеджмент социально-культурной деятельности.

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Анкета получателя услуг культурно-досуговой организации

Заранее благодарим Вас за участие в опросе!

#### I. Демографический блок

**1. Пол**

1. М

2. Ж

**2. Ваш возраст? \_\_\_\_\_ (впишите возраст и отметьте интервал)**

1. 15-24

2. 25-54

3. 55 лет и старше

**3. Как часто Вы посещаете следующие учреждения культуры? (ответ по каждой строке!)**

	Более 2 раз в неделю	1-2 разав неделю	1-2 раза в месяц	1-2 раза в год	Не посещаю
Библиотека	1	2	3	4	0
Кинотеатр	1	2	3	4	0
Театр	1	2	3	4	0
Музей	1	2	3	4	0
Дом культуры / сельский клуб	1	2	3	4	0

**4 Являетесь ли Вы лицом, с ОВЗ?**

1. Да

2. Нет

**Последующие ответы просим внести в таблицу, которая представлена ниже.**

**Таблица для внесения ответов**

Учреждение	№ вопроса											
	1	2			3	4	5	6	7	8	9	10
		1	2	3								
МБУК «ДК Победа»												
МБУК « ДК Булат»												
МУ «ЦБС»												
МБУК «ДК Железнодорожник»												
МБУДО «ДШИ № 2» ЗГО												
Библиотека № 5 «Исток»												
Библиотека № 2 «Аист»												

## **II. Оценка информационной открытости и доступности**

**1. На ваш взгляд, является ли информация об этом учреждении, в частности о предстоящих мероприятиях, доступной и открытой?**

1. является
2. не является
3. затрудняюсь ответить

**2. Согласны ли Вы со следующими утверждениями?**

**1. Я легко нахожу информацию об учреждении, новых мероприятиях:**

1. легко
2. сложно
3. нахожу, но с трудом

**2. Информация, которую я нахожу является полной:**

1. да
2. 50 на 50
3. нет

**3. Информация, которую я могу найти, является понятной для меня:**

1. да
2. 50 на 50
3. нет

**3. Откуда Вы получаете информацию о данном учреждении?**

**4. А откуда хотели бы получать такую информацию?**

	3. Получаю информацию	4. Хотел(а) бы получать
На сайте учреждения		
В СМИ (ТВ, радио, пресса)		
Из афиш на улицах города		
Из афиш на специальных сайтах		
По телефону учреждения		
При личном обращении в учреждение		
От родственников, знакомых		
Другое		

### III. Оценка комфортности предоставления услуг и доступности их получения

5. В какой степени пребывание в этом учреждении является комфортным для Вас (чистота помещений, гардероб, места для сидения)?

1. комфортно
2. некомфортно
3. затрудняюсь ответить
4. дискомфортно

6. Оцените комфортность среды по следующим параметрам: (ответ по каждой строке!)

		Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо	Очень плохо
	Температурный режим в помещении	4	3	2	1	0
	Освещение	4	3	2	1	0
	Удобство навигации – наличие указателей и пр.	4	3	2	1	0
	Отсутствие сквозняков	4	3	2	1	0
	Удобство перемещения по учреждению	4	3	2	1	0
	Ощущение безопасности	4	3	2	1	0
	Чистота помещений и прилегающей территории	4	3	2	1	0
	Комфортность посадочных мест	4	3	2	1	0
	Комфортность расположения мест для отдыха в помещении	4	3	2	1	0

### IV. Оценка вежливости и доброжелательности работников

7. Если говорить о сотрудниках учреждения, какую оценку Вы дадите сотрудникам учреждения по следующим параметрам? (ответ по каждой строке!)

		Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо	Очень плохо
	Компетентность и профессионализм	4	3	2	1	0
	Вежливость	4	3	2	1	0
	Доброжелательность	4	3	2	1	0
	Готовность прийти на помощь	4	3	2	1	0

### V. Оценка удовлетворённости работой учреждения

8. Вы удовлетворены деятельностью учреждения?



1. да
2. нет
3. частично
4. затрудняюсь ответить

9. Удовлетворены ли Вы временем ожидания предоставления услуг в учреждении?

1. да
2. нет
3. частично
4. затрудняюсь ответить

10. Удовлетворены ли вы условия, которые созданы в учреждении культуры для людей с ОВЗ?

1. да
2. нет
3. частично
4. затрудняюсь ответить

**VI. Блок предложений по усовершенствованию работы учреждений культуры.**

11. Каких услуг, на Ваш взгляд, не хватает учреждению?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

12. Какие рекомендации Вы бы предложили по усовершенствованию работы?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Спасибо!