

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

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

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

\_\_\_\_\_/ В.С. Антонюк /

«21» июня 2021 г.

**Управление развитием сферы культуры в муниципальном образовании**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.03.04.2021.211.ВКР**

**Руководитель, к.п.н., доц. каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_/ Л.Н. Коврижкина /

«17» июня 2021 г.

**Автор**

**студент группы ЭУ – 576**

\_\_\_\_\_/ Н.В. Роткин /

«17» июня 2021 г.

**Нормоконтролер, к.э.н., доц. каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_/ М.В. Никифорова /

«17» июня 2021 г.

**Челябинск 2021**

## АННОТАЦИЯ

Роткин Н.В. Управление развитием сферы культуры муниципального образования. – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ – 576, 76 с., 13 ил., 24 табл., библиогр. список – 18 наим., 13 л. плакатов ф. А4.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы выступает сфера – культуры муниципального образования города Салехард.

Цель исследования – разработать рекомендации по совершенствованию управления развитием культуры в городе Салехард.

В дипломном проекте выявлены теоретические и методологические аспекты управления развитием сферы культуры, проведен анализ управления развитием сферы культуры муниципального образования на примере муниципального образования города Салехард, разработаны рекомендации по совершенствованию управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании город Салехард.

Результаты дипломного проекта имеют практическую значимость и могут применяться в Управлении культуры и молодежной политики Администрации муниципального образования город Салехард при решении проблем в управлении развитием сферы культуры.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ .....	6
1.1. Сущность, структура, функции, виды управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании .....	6
1.2. Условия и инструменты управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании .....	12
1.3 Методика оценки эффективности управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании .....	18
2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ (НА ПРИМЕРЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОД САЛЕХАРД) .....	24
2.1 Анализ состояния сферы культуры в муниципальном образовании (на примере муниципального образования город Салехард) .....	24
2.2 Анализ управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании (на примере муниципального образования город Салехард).....	42
2.3 Проблемы в управлении развитием сферы культуры в муниципальном образовании (на примере муниципального образование город Салехард).....	54
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЕМ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ .....	57
3.1 Рекомендации, направленные на совершенствование управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании .....	57
3.2 Оценка эффективности изложенных, предложенных рекомендаций по совершенствованию управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании город Салехард.....	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	68
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	71

## ВВЕДЕНИЕ

Деятельность органов местного самоуправления достигает наибольшей эффективности, если она осуществляется с учетом социокультурной составляющей, именно поэтому муниципальное управление имеет непосредственную связь с культурной политикой муниципального образования.

Социокультурная среда муниципального образования определяет общность различных условий социального и культурного поведения каждого человека, а также жизнедеятельности в целом. Сферу культуры муниципального образования можно считать неотъемлемой составной частью сферы культуры России. Именно муниципальная культура сегодня является преобладающей по своим масштабам. Уровень доступа граждан к услугам данной сферы является характеристикой качества и уровня жизни людей.

Кардинальные изменения в культурной сфере, обусловленные рыночными преобразованиями, способствовали возникновению разнообразных субъектов культурной деятельности: государственных и муниципальных учреждений, коммерческих организаций, работающих в сфере культуры. Они имеют разные формы собственности, по-разному развиваются. Но, все-таки, значительная часть сферы культуры по-прежнему находится в ведении государства или муниципалитетов, поскольку не имеют прибыльного характера, предполагает значительные затраты и минимальную отдачу. В этих обстоятельствах увеличилось количество субъектов политики государства в сфере культуры, возникла потребность в поиске новых доходов к организации и осуществлению государственного управления. Особое значение приобретает формирование такой модели управления, которая основывалась на установлении конструктивного диалога и тесном сотрудничестве между органами государственной власти, управления и общественностью, их взаимодействия в решении вопросов культурного развития, соответствующей специфике культурной сферы,

особенностям ее развития, и является важным в условиях становления гражданского общества.

Актуальность темы обусловлена еще и недостаточной изученностью проблем в сфере культуры, существующих вопросов в области использования методов государственного регулирования межбюджетных отношений в отраслях социально – культурной сферы. Имеет место нерешенность проблем, связанных с разработкой нормативов финансовых затрат на услуги культуры в бюджетах федерального, регионального и местного уровней. Не находят своего должного применения методы нормативного финансирования на уровне муниципальных образований.

Объектом исследования выступает – сфера культуры муниципального образования города Салехард.

Предметом исследования выступает – управление в сфере культуры муниципального образования (на примере города Салехард)

Цель исследования – разработать рекомендации по совершенствованию управления развитием культуры в городе Салехард.

В связи с поставленной целью необходимо решить ряд задач:

1. Изучить теоретические подходы к исследованию управления сферой культуры.
2. Провести анализ управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании на примере муниципального образования город Салехард.
3. Разработать рекомендации направленные на совершенствование управления развитием сферы культуры в городе Салехард.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

## 1.1. Сущность, структура, функции, виды управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании

Культура это сложное явление и не существует единственно верного определения. При упоминании слова «культура», мы вкладываем в него разный смысл, и каждый раз он может быть иным – все зависит от ситуации. Так, в школьных учебниках очень часто дается следующее определение: культура – это искусственный мир, созданный людьми, все накопленные достижения человека (открытия, творчество, язык и письменность, философские учения, религия, методы воспитания, традиции, ритуалы и т.д.).

Но для ученых данное определение не является правильным, поскольку оно не отражает важнейших компонентов культуры. Точно также и для тех людей, которые творчески и профессионально относятся к культурным процессам. Поэтому нам всегда требуется контекст (профессиональный, научный, учебный), чтобы мы могли выбрать наиболее подходящий вариант для той или иной ситуации.

Речь идет о культуре, в рамках которой возможны культурные технологии, культурные проекты и программы, управление культурой или культурная политика. Или о той, которая имеет прикладное, профессиональное определение.

Когда говорится о прикладной стороне культуры, то в данном случае более уместно будет использовать понятие «сфера культуры». Понятие сферы культуры отчасти решает проблему непонимания между людьми, которые обращаются к культуре. Употребляя понятие «сфера культуры», мы рассматриваем культуру исходя из ее профессионального определения.

Сфера культуры – это тот механизм, который сохраняет, производит и транслирует поколениям ценности, законы морали, религиозные принципы,

культурные нормы, творческие достижения и прочие культурные элементы. Сфера культуры имеет много общего с другими сферами жизнедеятельности людей (например, сфера здравоохранения или сфера образования). Однако данная сфера обладает особенностями, которые делают ее не похожей ни на какую – либо другую.

Сфера культуры включает в себя не только художественные произведения (картины, музыка, кино или книги). Сюда входят и культурные процессы, и культурная деятельность, а также события – выставки, праздники, проекты, мероприятия. Наконец, сфера культуры является той областью, в которой действуют различные организации культуры (учреждения, ассоциации прочее), включая институты управления – комитеты и департаменты культуры, отделы по выявлению, охране, изучению, использованию и восстановлению историко-культурных памятников.

Сфера культуры включает в себя целую совокупность различных форм, направлений и процессов, которые не всегда взаимосвязаны между собой. Например, работа концертного предприятия слабо соотносится с задачами детской школы искусств, но все это – сфера культуры.

Направления деятельности сферы культуры нередко пересекаются между собой, поскольку они очень взаимосвязаны. Одна и та же культурная деятельность может выполнять разные задачи и реализоваться в разных организациях.

Культура представляет собой сферу социальной жизни общества, способствующую повышению его интеллекта, а также формированию ценностных ориентиров и норм поведения человека. Она характеризует степень исторического развития общества и представляет собой понятие, которое используется для обозначения особой организации жизни людей.

Первостепенными задачами культуры выступают сбережение ее национальных и исторических памятников, преумножение достигнутого в области музыки, искусства, живописи, художественного творчества, знакомство

населения с творениями культуры с целью формирования культурно воспитанного человека, а также осуществление исследовательской деятельности в области культуры.

Управление сферой культуры является важным направлением муниципальной социальной политики, во многом определяющим комфортность проживания населения на муниципальной территории.

Определение приоритетных целей и задач управления в сфере культуры не в последнюю очередь сопряжено с адекватной оценкой и пониманием основных тенденций постиндустриального развития, как в общемировом масштабе, так и на региональном и местном уровнях. При этом под культурой, как таковой, следует понимать осмысленную творческую деятельность людей, выражающуюся в создании материальных и нематериальных ценностей [1, С. 125]

Под управлением развития сферы культуры, необходимо понимать деятельность, направленную на эффективную организацию функционирования отраслей, учреждений культуры для достижения ими поставленных целей и выполнения своей общественной задачи.

Одним из значимых направлений муниципальной социальной политики, которое определяет удовлетворенность условиями жизни населения на территории, выступает управление сферой культуры.

Особая роль в управлении сферой культуры и проведении культурной политики отведена муниципальному управлению, именно на муниципальном уровне сосредоточена основная информация о культурных потребностях населения.

К отраслям и учреждениям культуры следует отнести:

- библиотечное дело;
- концертная деятельность;
- организации кинематографии;
- театральное искусство;
- дома и дворцы культуры;



- музейное дело;
- зоопарки;
- цирки, цирковые коллективы;
- прочие учреждения стационарного и передвижного характера.

Поскольку общество функционирует как саморазвивающаяся социокультурная система, которая адаптируется к изменяющимся условиям, таким образом одним из инструментов управления в сфере культуры должно выступать постепенное содержательное воздействие на общественное сознание, приоритеты ценностей.

При этом, ни в коем случае не следует уповать на какие – то одномоментные акции, насильственные или принудительные мероприятия, подавляющие человеческую свободу. [2, с. 25].

Такая модель, управления развитием сферы культуры, необходима для предположения активного внедрения и поддержку изменения тенденций.

Для верных подходов к управлению культуры и проведению культурной политики важно учитывать некоторые особенности, которые присущи отраслям культуры.

В сфере культуры есть виды деятельности, где при определенных объемах производства предельный доход превышает предельные затраты и образует прибыль.

Речь идет о дополнительных услугах внутри или на основе учреждений сферы культуры.

Эта деятельность связана с разными кафе, ресторанами, торговыми точками, сдача в аренду определенных площадей. Экономическая оценка такой деятельности аналогична оценке деятельности коммерческих структур.

Работа учреждений культуры также зачастую характеризуются наличием локальной монополии. В большинстве случаев в небольших городах, населенных пунктах экономически не оправдано создание, например, нескольких театров, художественных музеев, концертных залов, досуговых центров. Это связано, в

частности, с тем, что средние издержки будут выше предельных издержек, что создает барьер для входа на локальный рынок.

То есть, если организации функционируют в условиях отсутствия конкуренции, тогда есть риск снижения качества предлагаемых сервисов. Нужно понимать, что в силу специфики работы сферы культуры некоторые процессы протекают стремительно, находятся вне регулярного потока населения.

В связи с этим в рамках управления развитием сферы культуры возникают разногласия между стремлением органов государственной власти к управлению культурной деятельности. С одной стороны, прямое участие государства необходимо, поскольку без помощи многие проекты не могут быть реализованы по политическим, юридическим и другим причинам. С другой стороны излишнее вмешательство может привести к зависимости культурной жизни учреждений от органов власти, ограничению и свободе самовыражения.

Для сферы культуры характерно финансирование из разных источников:

- государственный бюджет;
- общественных и благотворительных организаций;
- бизнес – структур;
- меценатов;
- спонсоров.

Более предпочтительно, когда государство создает для их действия рамочные условия, допуская достаточную свободу рыночных отношений. Вместе с тем, многие отрасли сферы культуры не могут полноценно существовать без постоянной государственной поддержки, поскольку зависят от различных факторов, включая национальные политические традиции, господствующую идеологию, социально – экономические приоритеты [4, с. 216].

Помощь государства в финансировании позволяет сдерживать цены на том уровне, которые соответствуют возможностям потребителей, оплачивать услуги учреждений сферы культуры.

Государственная политика Российской Федерации в области культуры основывается на принципах:

- преобладание качественных показателей при оценке эффективности достижения целей государственной культурной политики;
- территориальное и социальное равенство граждан при реализации права на доступ к культурным ценностям и участие в культурной деятельности;
- сочетание универсальности цели государственной культурной политики и уникальности субъектов и объектов культурной деятельности;
- приоритет права общества на сохранение материального и нематериального культурного наследия России перед имущественными интересами физических и юридических лиц;
- понимание культуры России как неотъемлемой части мировой культуры;
- влияние культуры на все аспекты политики государства и сферы жизни общества.

Культура представляет собой исторически сложившийся уровень развития общества, который выражается в типах и формах реализации творческих сил и способностей человека, а также в создаваемых людьми культурными ценностями. Предназначение сферы культуры заключается в сохранении исторических и национальных памятников, обогащении культурными достижениями в области искусства, музыки, живописи, литературы, художественного творчества, скульптуры. Управление культурой представляет важное явление в социальной политике, поскольку сфера культуры является своеобразным индикатором уровня развития муниципального образования и духовного состояния населения.

Большинство ученых выделяют следующие общие функции социокультурной деятельности:

- производство новых знаний, норм, ценностей;
- накопление, хранение и распространение (трансляция) знаний, норм, ценностей;

- воспроизводство духовного процесса через поддержание его преемственности;
- коммуникативная функция, обеспечивающая знаковое взаимодействие между субъектами деятельности, их дифференциацию и единство;
- социализирующая, обеспечивающая через создание структуры отношений, опосредованных культурными компонентами, социализацию общества;
- рекреационная, или игровая, культура, действующая в отведенной для нее сфере.

Она формирует и обеспечивает условия для проведения досуга, для отдыха и развлечения людей. Названные функции социокультурной деятельности находятся в тесной взаимосвязи друг с другом.

Содержательный аспект социальных функций социокультурной деятельности реализуется в зависимости от реального состояния конкретного учреждения, от полноты и согласованности осуществления им взаимодействия с окружающей средой.

## 1.2. Условия и инструменты управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании

Любое управление предполагает, как минимум, наличие двух сторон в системе управления: управляющего и управляемого.

Основу нормативно – правового регулирования составляет Конституция РФ. В статье 44 говорится:

1. Каждому гарантируется свобода литературного, художественного, научного, технического и других видов творчества, преподавания. Интеллектуальная собственность охраняется законом.

2. Каждый имеет право на участие в культурной жизни и пользование учреждениями культуры, на доступ к культурным ценностям.

3. Каждый обязан заботиться о сохранении исторического и культурного наследия, беречь памятники истории и культуры.

В указе Президента РФ от 24 декабря 2014 года № 808 «Об утверждении Основ государственной культурной политики» [10]:

Объектом муниципального управления является территория муниципального образования, в том числе инфраструктура, объекты муниципального имущества, а также организации, предприятия и учреждения, средства местного бюджета. В то же время, объекты муниципального управления – это и деятельность людей, их коллективов по производству материальных и духовных благ и социальных условий жизни. В результате функционирования управляемых объектов создаются потребительские ценности, которые удовлетворяют частные и общественные потребности.

Субъектом муниципального управления являются – население, проживающее на данной территории.

Принципами государственной культурной политики являются:

– территориальное и социальное равенство граждан, в том числе граждан с ограниченными возможностями здоровья, в реализации права на доступ к культурным ценностям, участие в культурной жизни и пользование организациями культуры;

– открытость и взаимодействие с другими народами и культурами, представление об отечественной культуре как о неотъемлемой части мировой культуры;

– соответствие экономических, технологических и структурных решений, принимаемых на государственном уровне, целям и задачам государственной культурной политики;

– свобода творчества и невмешательство государства в творческую деятельность;

– делегирование государством части полномочий по управлению сферой культуры общественным институтам.

Принятие настоящих Основ исключительно как единичного акта не приведет к достижению поставленных целей и задач.

Новая система управления процессами культурного развития не отменяет, а встраивает в себя существующую систему управления сферой культуры. Целесообразность создания новых институций продиктована невозможностью достижения целей государственной культурной политики в рамках имеющихся административных структур за счет изменения их полномочий, функций, форм деятельности и регламентов.

Масштаб и глубина необходимых преобразований требуют постепенного и целенаправленного включения профессионального сообщества и общественных организаций в процесс трансформации системы управления.

Распоряжение Правительства РФ от 29.02.2016 N 326 - р «Об утверждении Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года» [12].

Для разработки и реализации государственной культурной политики необходимо сформировать структуры (институты) по выработке, обеспечению реализации и мониторингу достижения целей государственной культурной политики.

Результатами реализации государственной культурной политики должны стать:

1. Повышение интеллектуального потенциала российского общества;
2. Рост общественной ценности и повышение статуса семьи, осознание семейных ценностей как основы личного и общественного благополучия;
3. Увеличение числа граждан, прежде всего молодежи, стремящихся жить и работать на родине, считающих Россию наиболее благоприятным местом проживания, раскрытия творческих, созидательных способностей;
4. Владение русским литературным языком, знание истории России, способность понимать и ценить искусство и культуру - как необходимые условия личностной реализации и социальной востребованности;

5. Гармонизация социально-экономического развития регионов России, особенно малых городов и сельских поселений, активизация культурного потенциала территорий;

6. Качественный рост культурных и досуговых запросов граждан, в том числе в отношении медиапродукции.

Достижение целей государственной культурной политики требует проведения регулярного мониторинга состояния общества и его культурного развития на основе специально разработанной системы целевых показателей, в которой должны превалировать качественные показатели.

Достижение целей и задач государственной культурной политики потребует не менее 15 - 20 лет, в течение которых сформируется новое поколение.

Первые ощутимые результаты реализации государственной культурной политики могут быть получены в течение ближайших пяти лет.

Правовые основы поддержки и развития сферы культуры определяется действующим законодательством. В российских условиях это, прежде всего Гражданский и Налоговый кодексы, а также «Основы законодательства о культуре». Закон провозглашает обязанности и оговаривает ответственность государственных органов за обеспечение свобод и самостоятельности всех субъектов культурной деятельности, доступность культурных благ для социально-ослабленных групп населения [5, с. 101].

Сегодня управление сферой культуры осуществляют органы власти, которые соответствуют государственному устройству общества. В управлении отраслью выделяют три уровня: федеральный, региональный и муниципальный. На каждом из этих трех уровней государственное управление осуществляется органами трех ветвей власти: законодательной, исполнительной и судебной [6, с. 26].

Функции федерального органа исполнительной власти осуществляет Правительство – постановлением правительства РФ.

Указ Президента № 314 от 9 марта 2004 года «О системе и структуре федеральных исполнительных органов власти» [13].

Полномочия федеральных органов государственной власти, органов субъектов федерации и местного самоуправления в области культуры определены Законом РФ от 9 октября 1992 года № 3612-1 « Основы законодательства Российской Федерации о культуре» ( посл. изм. 30.04.2021) [10].

Основные полномочия федеральных органов государственной власти в области культуры:

1. Обеспечить права и свободы человека в области культуры;
2. Установить основы федеральной культурной политики, в данном контексте принятие федерального законодательства в области культуры и федеральных государственных программ сохранения и развития культуры;
3. Распоряжаться национальным культурным достоянием РФ;
4. Осуществлять формирование бюджета в частности расходы на культуру;
5. Осуществлять координацию внешней политики в области культурного сотрудничества;
6. Регулировать вывоз и ввоз культурных ценностей;
7. Заниматься созданием единой государственной системы информационного обеспечения культурной деятельности в РФ;
8. Официальный статистический учет в области культуры;
9. Осуществление сохранения, использования, популяризации и государственной охраны объектов культурного наследия федерального значения;
10. Осуществлять охрану и сохранение особо ценных объектов культурного наследия федерального значения;

Основные полномочия органов государственной власти субъектов РФ в области культуры относятся:

- осуществление охраны и сохранения объектов культурного наследия регионального значения;
- осуществление организации библиотечного обслуживания населения библиотеками субъектов РФ;
- осуществление создания и поддержки государственных музеев;



- осуществление организации и поддержки учреждений культуры и искусства;
- поддержание народных художественных промыслов;
- поддержание на уровне регионов и местных властей национально – культурных автономий, поддержание изучения в образовательных учреждениях национальных языков и иных предметов этнокультурной направленности.

На региональном уровне управление сферой культуры являются структуры подразделения администрации (департаменты, управления, отделы, комитеты, министерства).

Основные полномочия органов местного самоуправления в области культуры являются:

- осуществление организации библиотечного обслуживания населения;
- осуществление создания условий для организации отдыха и обеспечение жителей услугами культуры;
- осуществлять охрану и сохранение особо ценных объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного (муниципального) значения, расположенных в границах соответствующего муниципального образования.

Введение Федерального закона от 06.10.2003 года № 131 (ред. от 29.12.2020) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» существенная реструктуризация органов управления культурой, введение новых структур в системе местного самоуправления [9].

Ответственная роль в управлении культуры принадлежит Министерству культуры РФ.

Министерство культуры России является основным органом исполнительной власти, осуществляющим отраслевое управление в сфере культуры.

На Министерство культуры возложены следующие функции[11]:

- осуществление государственного контроля (надзора) за соблюдением аккредитованных государством организаций, осуществляющих коллективное управление авторскими и смежными правами;

– осуществление государственного контроля и надзора за соблюдением лицензиатами лицензионных требований при осуществлении деятельности по сохранению объектов культурного наследия (памятников истории культуры) народов Российской Федерации;

– осуществление федерального государственного надзора за состоянием, содержанием, сохранением, использованием, популяризацией и государственной охраной отдельных объектов культурного наследия федерального значения, перечень которых устанавливается Правительством Российской Федерации.

Направлением деятельности Министерства является приоритетным обеспечение взаимодействия по реализации государственной политики в сфере культуры с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

### 1.3 Методика оценки эффективности управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании

В настоящее время разработано большое количество методов и методик оценки эффективности деятельности учреждений сферы культуры.

Рассмотрим некоторые из методик для того чтобы понять, какое основное в них содержание (таблица 1)

Таблица 1 - Методика оценки эффективности деятельности учреждений сферы культуры

№ п/п	Принцип оценки	Наименование методики	Основное содержание методики
1	2	3	4
1	Оценка на основании достижения целевых показателей (в рамках программно-целевых	Методика оценки эффективности реализации Федеральной целевой программы «Культура России» Методологические рекомендации по разработке органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами	Эффективность деятельности оценивается через степень фактического достижения заданных количественных целевых показателей и индикаторов по отдельным направлениям программы в соответствии с примерным перечнем показателей эффективности по видам учреждений

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4
	методов управления)	самоуправления показателей эффективности деятельности подведомственных государственных (муниципальных) учреждений культуры	
2	Оценка на основе показателей лучшей практики	Методика сравнительной оценки деятельности организаций сферы культуры (разработчики: Л.Э. Зеленина, Г.Л. Тульчинский)	Общая эффективность деятельности учреждения сферы культуры оценивается тремя параметрами: показатели объема работ, показатели качества работ, показатели эффективности работ. Методика основана на применении бальной системы, эффективность оценивается сопоставлением фактически набранных учреждением баллов и базовых (запланированных) баллов
3	Оценка на основе анализа ресурсной обеспеченности и результативности	Методика оценки ресурсной обеспеченности бюджетного учреждения сферы культуры (разработчик: О. К. Ястребова)	Эффективность оценивается с применением методов экономико-математического моделирования (методика Z-score). Подход заключается в составлении рейтингов результативности и ресурсной обеспеченности различных учреждений сферы культуры. К показателям результатов деятельности отнесены доходы учреждения (общий доход, объем субсидии на выполнение государственного задания, объем поступлений от платных услуг и работ). В качестве показателей ресурсной обеспеченности использованы численность основного персонала; площадь недвижимого имущества; остаточная стоимость ОЦДИ
4		Методика системной комплексной оценки в сфере культуры ( разработчик: И.В. Василькова)	Методика основана на определении тактических целей и задач. Методика предполагает использование экспертных оценок совокупности параметров социальной, экономической, организационной и технологической эффективности

Окончание таблицы 1

1	2	3	4
5		Модель оценки эффективности деятельности бюджетных учреждений на основе интегральных показателей (разработчик: О. А. Заббарова)	Оценка эффективности осуществляется на основе анализа финансовой и бухгалтерской отчетности путем разработки интегрального показателя эффективности, отражающего соотношение объемов и качества оказанных культурных услуг и затрат на их оказание. При этом качество услуг оценивается методом целеполагания, аналогично используемым при программно-целевом методе управления
6	Отраслевые методики	Методика измерения социальной эффективности библиотек по продвижению чтения среди населения Российской Федерации (разработчики: Е. И. Кузьмин, Э. А. Орлова, И. А. Урмина)	Оценка основана на разработке интегрального коэффициента социальной эффективности деятельности библиотек основано на трех группах параметров: социальная необходимость, социальная полезность, социальная привлекательность
7	Экономико-символический метод	Методика оценки преобразования времени в субъективную личную ценность (разработчик: А. Б. Долгин)	Экономико-символический доход, основанный на переводе субъективных оценок качества проведенного времени в количественные оценки, значения которых выступают в качестве показателей эффективности учреждений сферы культуры

Рассмотрим одну из методик:

Оценка эффективности реализации федеральной целевой программы «Культура России» производится ежегодно на основе использования системы целевых индикаторов и показателей по приоритетным направлениям программы.

Оценка текущей эффективности реализации программы производится путем сравнения фактически достигнутых значений целевых индикаторов за соответствующий год с утвержденными на год значениями целевых индикаторов.

Эффективность реализации программы оценивается как степень фактического достижения целевых индикаторов по формуле (1)

$$E = \frac{\frac{I_{\phi 1} + I_{\phi 2}}{I_{\pi 1} + I_{\pi 2}}}{2} \times 100\% , \quad (1)$$

где E – эффективность реализации программы (процентов);

$I_{\phi 1}$  и  $I_{\phi 2}$  – значения целевых индикаторов, достигнутые в ходе реализации программы;

$I_{\pi 1}$  и  $I_{\pi 2}$  – значения целевых индикаторов, утвержденные программой.

Оценка текущей эффективности реализации программы по различным ее направлениям производится путем сравнения фактически достигнутых показателей программы за соответствующий год с утвержденными на год значениями целевых показателей программы.

Эффективность реализации программы по различным ее направлениям оценивается как степень фактического достижения целевых показателей программы по формуле (2)

$$E_1 = \frac{\frac{I_{\phi 3} + I_{\phi 4} + \dots + I_{\phi n}}{I_{\pi 3} + I_{\pi 4} + \dots + I_{\pi n}}}{n} \times 100\% , \quad (2)$$

где  $E_1$  – эффективность реализации программы;

$I_{\phi 3}$  и  $I_{\phi 4}$  – значения показателей, достигнутые в ходе реализации программы;

$I_{\pi 3}$  и  $I_{\pi 4}$  – значения показателей, утвержденные программой;

n – количество показателей программы.

Социально – экономический эффект от реализации программы выражается:

- в повышении социальной роли культуры в жизни граждан России и вследствие этого в повышении качества жизни в Российской Федерации, упрочении статуса России как великой культурной державы;

- в укреплении единого культурного пространства, культурных связей между регионами, обеспечении рынка возможностей доступа к культурным ценностям и информационным ресурсам для различных групп граждан;

- в обеспечении сохранности объектов культурного наследия Российской Федерации;

- в укреплении позиции российского кинематографа на российском и мировом рынках;

- в развитии архивного, музейного и библиотечного дела на новой современной основе с использованием новейших информационных технологий;
- в увеличении количества творческих дебютов и новаторских проектов;
- в укреплении влияния российской культуры на мировой культурный процесс, освоение новых форм и направлений культурного обмена;
- в активизации экономических процессов развития культуры и росте негосударственных ресурсов, привлекаемых в отрасль.

Таким образом, главный смысл проводимой оценки – выявить и подтвердить тот факт, что государственные (муниципальные) учреждения финансируемые за счет средств налогоплательщиков, обеспечивают предоставления качественных услуг населению, оценить эффективность деятельности анализируемой организации, грамотно и своевременно помочь учреждению увидеть существующие проблемы и сделать вывод на основе объективного анализа о состоянии и потенциальных возможностях государственного (муниципального) учреждения в сфере культуры.

Работа учреждений культуры включает в себя персонал учреждения, его финансирование, и собственно результат – саму услугу. Поэтому при формировании критериев и показателей необходимо учитывать все составляющие.

Таким образом, в настоящее время в Российской Федерации происходит смена вектора культурной политики, связанная с усилением внимания к сфере культуры в жизни общества. Реализация Стратегии культурной политики на период до 2030 года существенно затрудняется совокупностью проблем, связанных с негативными тенденциями макроэкономической сложившейся ситуацией и сокращением объемов бюджетного финансирования сферы культуры. Следовательно, приобретают особую актуальность исследования направленные, направленные на оценку социально – экономической эффективности деятельности сферы культуры.

Реализация приоритетных направлений государственной культурной политики на муниципальном уровне, позволит оптимизировать и модернизировать учреждения в сфере культуры, создать условия, обеспечивающие равный и свободный доступ населения ко всему спектру культурных благ и услуг, раскрыть творческий потенциал каждого россиянина.

## 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ (НА ПРИМЕРЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОД САЛЕХАРД)

### 2.1 Анализ состояния сферы культуры в муниципальном образовании (на примере муниципального образования город Салехард)

Салехард. Дата основания - 1595 год, (до 1932 года Обдорск) (в переводе с ненецкого «поселение на краю земли»).

Население города Салехард на 2021 год составляет более пятидесяти тысяч человек.

Располагается на Полуйской возвышенности, на правом берегу реки Обь. Занимает территорию порядка 1018 квадратных километров.

Салехард – единственный город на земле, находящийся на широте Северного полярного круга.

Город Салехард является административным центром субъекта Российской Федерации - Ямало-Ненецкого автономного округа (далее – также автономный округ) в соответствии с Законом автономного округа «О статусе административного центра Ямало-Ненецкого автономного округа».

Город Салехард - место постоянного нахождения резиденции Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа. Высших и центральных органов государственной власти Ямало-Ненецкого автономного округа, территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, иных федеральных структур, представительств субъектов Российской Федерации и иностранных государств, а также центр объединения культур коренных малочисленных народов Севера, иных этнических общностей, проживающих на территории Ямало-Ненецкого автономного округа.

Местное самоуправление в муниципальном образовании город Салехард - форма осуществления населением своей власти, обеспечивающая в пределах, установленных Конституцией Российской Федерации, федеральными законами,



законами Ямало-Ненецкого автономного округа, а также настоящим Уставом, самостоятельное и под свою ответственность решение населением муниципального образования непосредственно и (или) через органы местного самоуправления вопросов местного значения, исходя из интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций.

Основными целями местного самоуправления в городе Салехарде являются:

1. Осуществление деятельности, обеспечивающей условия для удовлетворения жизненных потребностей жителей муниципального образования;
2. Создание для жителей условий справедливого использования экономических и финансовых ресурсов муниципального образования;
3. Воспитание у каждого жителя чувства ответственности за самостоятельное участие в принятии решений по вопросам местного значения.

Проанализируем количество учреждений культуры города Салехард (таблица 2)

Таблица 2 - Анализ количества учреждений культуры

Количество учреждений культуры	2018	2019	2020
Центры культуры	2	2	2
Детские школы искусств	1	1	1
Библиотеки	1	1	1
Дворцы культуры	–	–	–
Дома культуры	–	–	–
Театры	–	–	–
Музеи	–	–	–

Таким образом, из проведенного анализа мы видим что, в городе Салехард отсутствуют учреждения культуры такие как музеи, театры, дома и дворцы культуры.

Представим таблицу в виде диаграмме (рисунок 1)

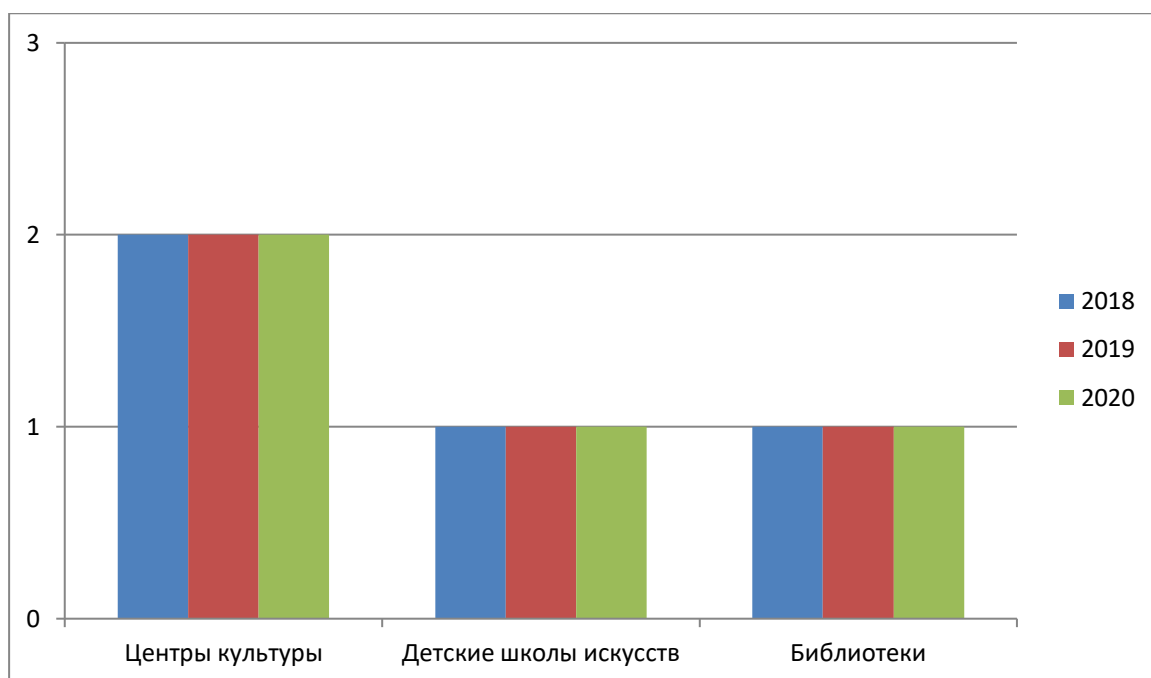


Рисунок 1 – Количества учреждений культуры

Таким образом, мы видим, что за последние годы в муниципальном образовании город Салехард, количество учреждений культуры не изменилось.

Проведем анализ существующих учреждений культуры муниципального образования город Салехард.

1. Муниципальное бюджетное учреждение культуры "Центр культуры и спорта "Геолог":

Организация деятельности клубных формирований и формирований самодеятельного народного творчества:

- Посещение занятий в хобби – клубе «Нитки да иголки»;
- Посещение занятий в группе «Кройка и шитье»;
- Посещение занятий в клубе «Каприз»;
- Посещение занятий в подготовительной группе Образцового ансамбля «Ваталинка» (группа «Малышок»);
- Посещение занятий в студии современного танца «Art-kids»;
- Проведение мероприятий по входным билетам:
- Посещение концерта;
- Посещение танцевального вечера;

- Посещение детской театрализованной программы (новогодняя программа);
- Посещение детской театрализованной программы (рождественская программа);
- Посещение шоу-программы;
- Посещение детской игровой программы «Калейдоскоп»;
- Посещение вечера отдыха в клубе «Хорошее настроение»;
- Посещение аттракционов;
- Посещение тематического мастер-класса;
- Посещение мастер-класса;

Оценка удовлетворенности качеством, открытости и доступности услуг в муниципальном автономном учреждении культуры «Центр культуры и спорта «Геолог»» в 2019 год (таблица 3)

Таблица 3 – Оценка удовлетворенности качеством услуг 2019 год

Наименование организации /тип поселения	Оценка уровня удовлетворенности качеством оказываемых услуг (максимальное значение - 76 баллов)	Оценка уровня открытости и доступности информации и культуры на сайте www.bus.gov.ru (макс. значение - 7 баллов)	Оценка уровня открытости и доступности информации на официальном сайте организации (макс. значение - 36 баллов)	Итоговая оценка (максимальное значение - 115 баллов)	Уровень качества оказываемых услуг (% качества от максимально возможного значения)	Место в общем рейтинге
МАУК «Центр культуры и спорта «Геолог» города Салехарда	71,70	6,00	8,50	86,20	74,96	25

Таким образом, мы видим, что в 2020 исходя из разных источников, уровень удовлетворенности качеством услуг в сфере культуры в муниципальном образовании город Салехард показывает хорошие показатели. Далее рассмотрим оценку уровня удовлетворенности качеством услуг всех четырех учреждений культуры в 2019 году в виде диаграммы (рисунок 2)

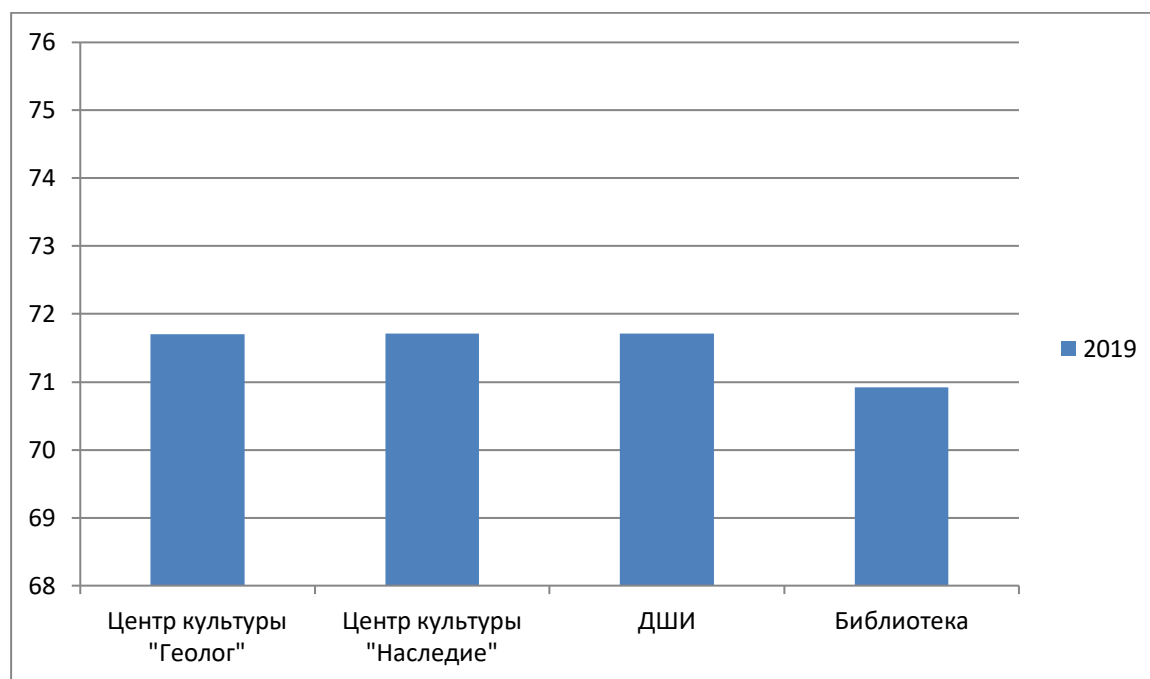


Рисунок 2 – Оценка уровня удовлетворенности качеством услуг

Таким образом, можно сделать вывод, что в целом удовлетворенность качеством услуг в пределах хороших показателей.

Далее рассмотрим информацию об объеме предоставляемых услуг в МАУК «Центр культуры и спорта «Геолог»».

Информация об объеме предоставляемых услуг за 2018-2020 года (таблица 4)

Таблица 4 – Объем предоставляемых услуг за 2018 – 2020 года

Наименование услуги	Общее количество мероприятий / групп			Общее количество участников		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Организация мероприятий (народные гуляния, праздники)	143	170	3	65440	181749	23643

Продолжение таблицы 4

Наименование услуги	Общее количество мероприятий / групп			Общее количество участников		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Организация мероприятий (фестивали)	6	12	4	2248	22115	598
Организация деятельности клубных формирований и формирований самодеятельного народного творчества	11	4	3	149	330	99
Организация деятельности клубных формирований и формирований самодеятельного народного творчества по заявкам физических и юридических лиц \ в том числе физкультурно-оздоровительные)	8	10	2	294 3	361 6	103 4
Деятельность школы танцев	1	1	1	146	159	102
Проведение мероприятий по входным билетам	81	102	7	3680	2832	11
Организация и проведение культурно - досуговых программ (по заявкам физических и юридических лиц)				7320	13081	2031
Прочие доходы	–	–	–	33	59	8
Аренда помещений	–	–	–	12	17	5

Таким образом, посещение и проведение мероприятий проходило с возрастанием до 2020 года. В жизнь сферы культуры и других сфер вмешалась эпидемиологическая обстановка, из – за чего были отменены все массовые мероприятия.

Представим некоторые услуги в виде диаграммы (рисунок 3)

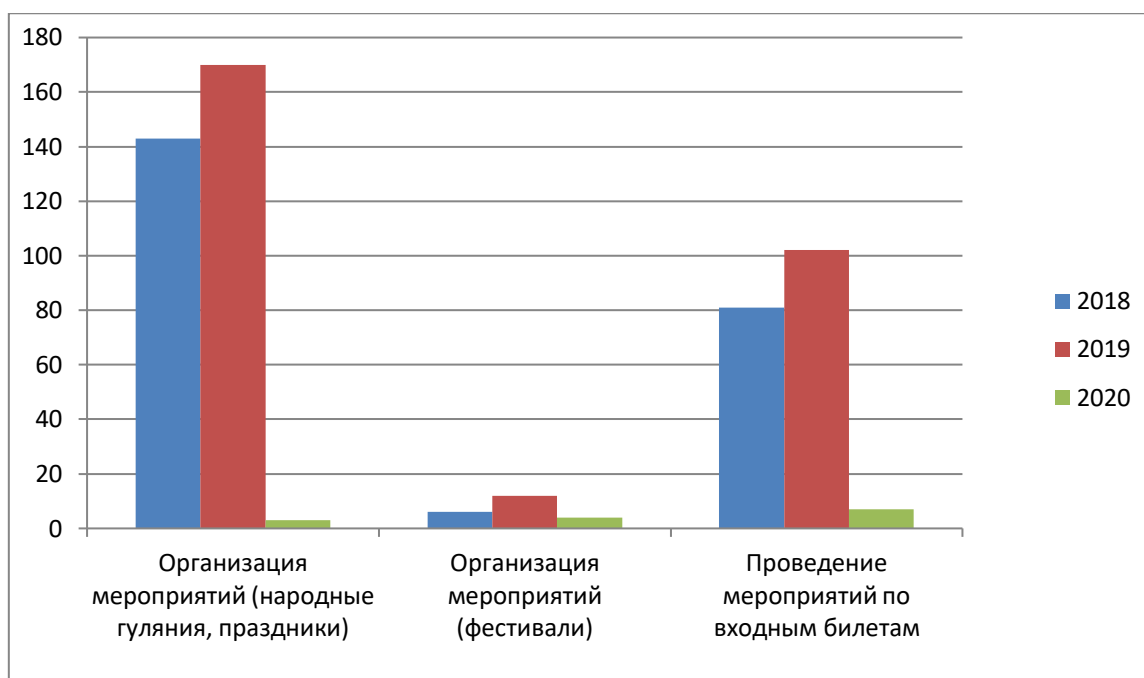


Рисунок 3 - Информация об объеме предоставляемых услуг

Таким образом, мы видим что, из-за отмены мероприятий в 2020 количество мероприятий в сфере культуры по сравнению с предыдущими годами снизилось.

2. Муниципальное учреждение культуры культурно – досуговый центр «Наследие» (филиал «Центра культуры и спорта Геолог»).

- Организация любительских клубов и объединений;
- Посещение культурно - досуговых и информационно – просветительских мероприятий для детей;
- Игры, конкурсы, викторины;
- Театрализованные игровые программы;
- Программы по индивидуальной заявке;
- Посещение занятий в хобби – центрах;
- Посещение клубов выходного дня, школ раннего интеллектуального и эстетического развития (культурно – просветительский проект «Школа раннего развития личности»);
- Организация информационно – просветительских, культурно – досуговых мероприятий, тренингов различной направленности.

Оценка уровня качества удовлетворенности населения МАУК «КДЦ «Наследие»» в 2019 (таблица 5)

Таблица 5 – Оценка уровня качества удовлетворенности населения

Наименование организации /тип поселения	Оценка уровня удовлетворенности качеством оказываемых услуг (максимальное значение - 76 баллов)	Оценка уровня открытости и доступности информации организации культуры на сайте www.bus.gov.ru (макс. значение - 7 баллов)	Оценка уровня открытости и доступности информации на официальном сайте организации (макс. значение - 36 баллов)	Итоговая оценка (максимальное значение - 115 баллов)	Уровень качества оказываемых услуг (% качества от максимального значения)	Место в общем рейтинге
МАУК «Культурно – досуговый центр «Наследие» г. Салехард	71,71	6,00	8,50	86,21	74,97	24

Таким образом, видно, что учреждение культуры по оценкам уровня качества услуг, открытости и доступности информации занимает высокое место в бальной системе.

Рассмотрим оценку уровня открытости и доступности, в сравнении четырех организаций культуры в виде диаграммы (рисунок 4)

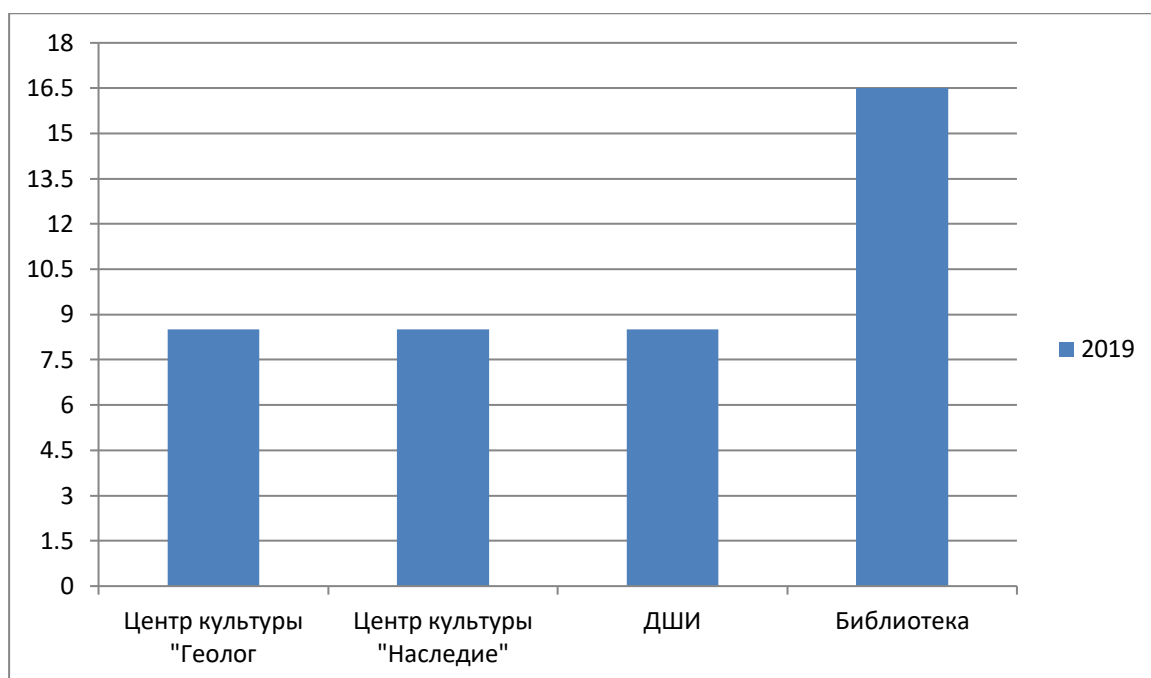


Рисунок 4 – Оценка уровня открытости и доступности

3. Муниципальное автономное образовательное учреждение дополнительного образования "Детская школа искусств им. Е.В. Образцовой";

Программа творческой, методической и культурно – просветительской деятельности :

- Хореографическое творчество;
- Фортепиано;
- Хоровое пение;
- Струнные инструменты;
- Народные инструменты;
- Духовые и ударные инструменты;
- Музыкальный фольклор;
- Живопись;
- Раннее эстетическое развитие детей;
- Общее музыкальное образование по классу гитара.



В 2015 году постановлением Администрации муниципального образования город Салехард от 29.01.2015 № 40 был утвержден новый Устав МАОУ ДО «ДШИ им. Е.В. Образцовой».

В учреждении созданы детские творческие коллективы:

- хор мальчиков (рук. А.В. Сюзёва);
- хор старших классов (рук. Ю.С. Косова);
- "Образцовый" вокальный ансамбль "Экспромт" (рук. заслуженный работник культуры ЯНАО Л.А. Манаенко);
- хор хорового отделения (рук. Н.В. Журавлёва);
- хореографический ансамбль «Параллель» (рук. Е.Г. Предеина и И.К. Ермакова);
- детский симфонический оркестр (рук. А.А. Редкашов)

Большие творческие успехи этих коллективов неоднократно отмечались дипломами и грамотами различных конкурсов и фестивалей - от городских до международных.

Оценка уровня удовлетворенности населения МАОУ ДО «Детская школа искусств им. Е.В. Образцовой» (таблица 6)

Таблица 6 – Оценка уровня удовлетворенности населения

Наименование организации /тип поселения	Оценка уровня удовлетворенности качеством оказываемых услуг, баллы (максимальное значение - 76 балла)	Оценка уровня открытости и доступности информации организации культуры на сайте www.bus.gov.ru (максимальное значение - 7 баллов)	Оценка уровня открытости и доступности информации на официальном сайте организации, баллы (максимальное значение – 36 баллов)	Итоговая оценка (максимальное значение - 115 баллов)	Уровень качества оказываемых услуг (% качества от максимально возможного значения)	Место в рейтинге

Продолжение таблицы 6

МАОУ ДО «Детская школа искусств в им. Е.В.Образцовой» г.Салехард	71,71	7,00	4,00	81,75	63,05	33
---	-------	------	------	-------	-------	----

Для сравнения оценки уровня открытости и доступности информации при максимальном значении – 7 баллов (информация взята с сайта [www.gov.bus.ru](http://www.gov.bus.ru)), четырех организаций культуры муниципального образования город Салехард.

Представим в виде диаграммы (рисунок 5)

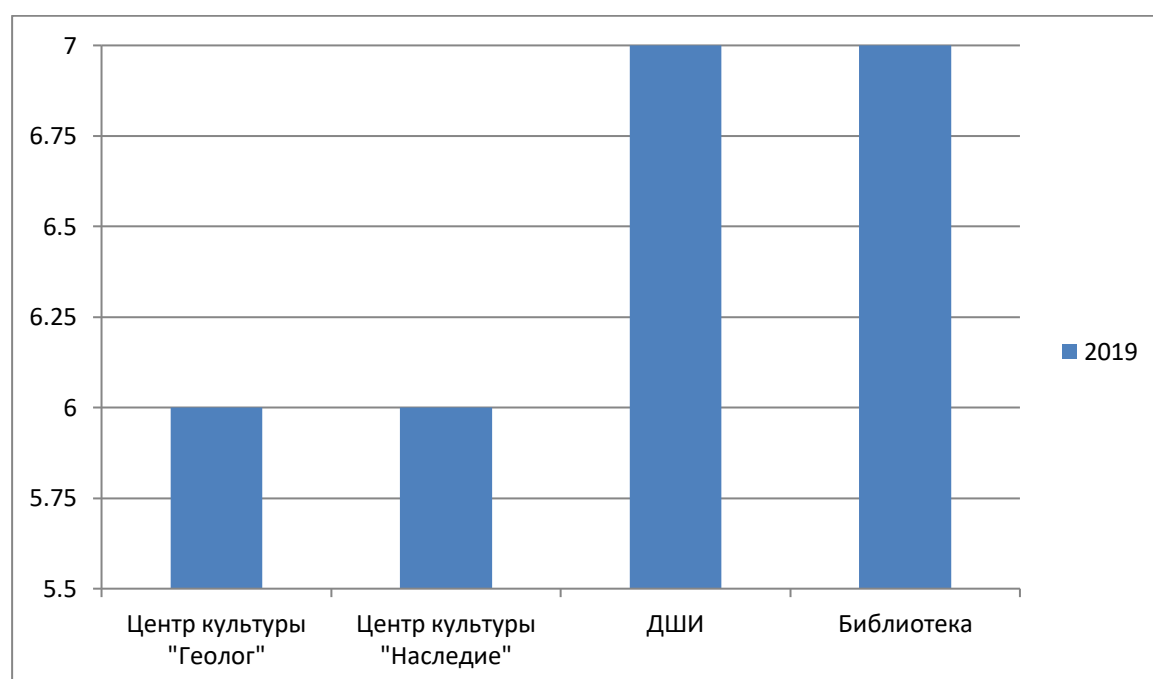


Рисунок 5 – Оценка открытости и доступности информации

Таким образом, мы видим, что открытость и доступность информации организаций сферы культуры муниципального образования город Салехард приближены к высшей оценки.

Рассмотрим возрастной состав обучающихся в детской школе искусств (таблица 7)

Таблица 7–Возрастной состав обучающихся

Показатели	Единица измерения (человек)		
	2018	2019	2020
Общая численность обучающихся с учетом платного отделения, в том числе:	761	812	812
Детей дошкольного возраста (2–6)	91	68	3
Детей младшего школьного возраста (7–10)	294	301	375
Детей среднего школьного возраста (11–14)	310	356	343
Детей старшего школьного возраста (15–17)	54	87	91
Обучающихся от 18 лет и старше	12	–	–
Численность обучающихся по образовательным программам по договорам об оказании платных образовательных услуг	201	212	212

Таким образом, мы видим, что количество детей дошкольного к 2020 году резко сократилось, дети от 7 – 10 лет – наоборот к 2020 году резко увеличилось, дети от 11 – 14 лет – к 2020 году немного сократилось, дети 15 – 17 лет увеличилось. Обучающие старше 18 лет в детскую школу искусств уже не идут.

Представим в виде графика (рисунок 6)

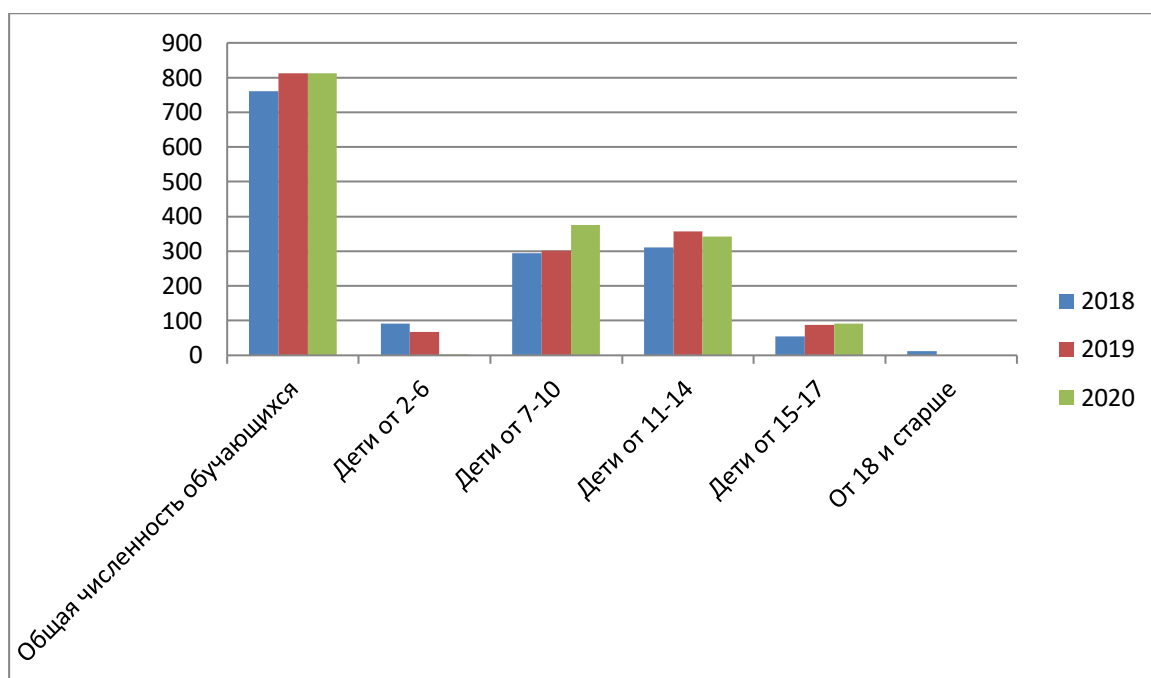


Рисунок 6 – Возрастной состав обучающихся

Таким образом, мы видим, что обстановка в стране, регионе, городе не мешает детям заниматься дополнительным образованием в учреждениях культуры.

Количество детей занимающихся в кружках учреждений культуры в муниципальном образовании город Салехард составляет (таблица 8)

Таблица 8 - Количество детей занимающихся в кружках

Наименование образовательной услуги	2018	2019	2020
Инструментальное искусство	465	498	553
Хореографическое искусство	229	264	280
Вокальное искусство	135	148	168

Таким образом, видно, что занимающихся в кружках учреждений культуры в муниципальном образовании город Салехард, с каждым годом только возрастает.

Представим данные о занимающихся в кружках в следующем виде (рисунок 7)

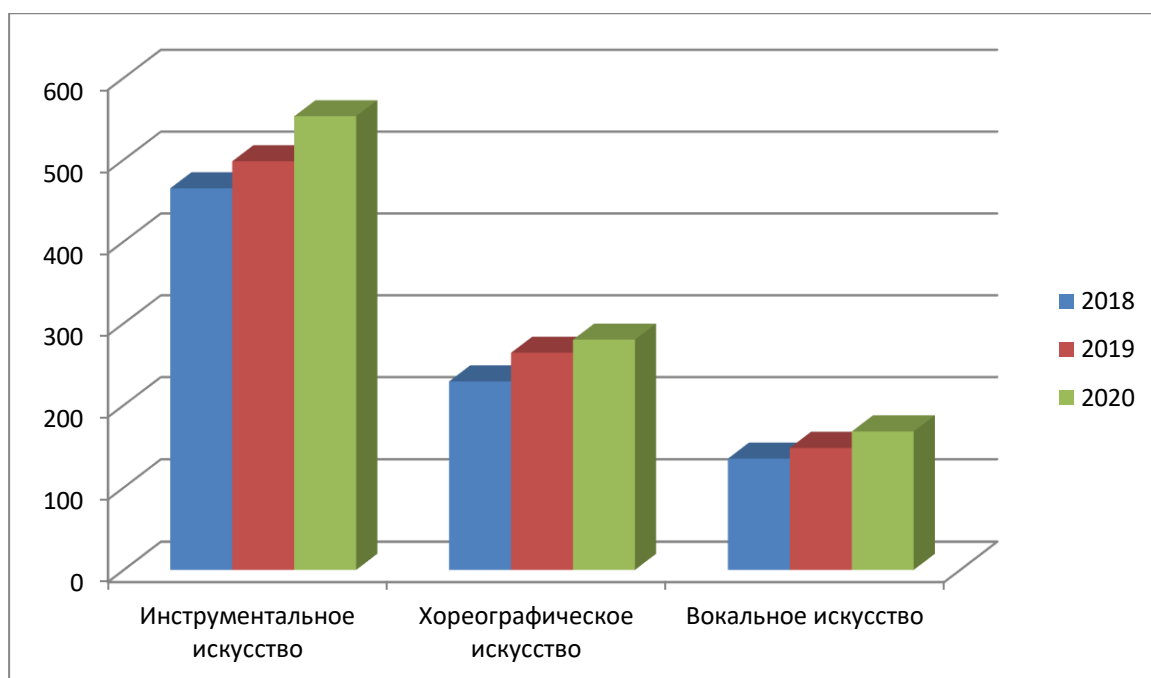


Рисунок 7 - Количество детей занимающихся в кружках

Таким образом, можно сделать вывод что, даже в сложный, для всей страны период, обучение детей не проходило в дистанционном режиме, было сделано все возможное, чтобы количество обучающихся не только не падало, но и возрастало.

4. Муниципальное бюджетное учреждение культуры "Централизованная библиотечная система".

Учреждение осуществляет следующие основные виды деятельности в пределах муниципального задания:

- оказание муниципальной услуги «Предоставление доступа к справочно-поисковому аппарату и базам данных муниципальных библиотек»;
- выполнение муниципальной работы «Организация мероприятий»;
- выполнение муниципальной работы «Библиотечное, библиографическое и информационное обслуживание пользователей библиотеки»;
- выполнение муниципальной работы «Формирование, учет, изучение, обеспечение физического сохранения и безопасности фондов библиотек»;
- выполнение муниципальной работы «Библиографическая обработка документов и создание каталогов».

Учреждение осуществляет следующие основные виды деятельности в пределах муниципального задания:

«Предоставление доступа к справочно-поисковому аппарату и базам данных муниципальных библиотек».

Работы:

- выполнение муниципальной работы «Организация мероприятий»;
- выполнение муниципальной работы «Библиотечное, библиографическое и информационное обслуживание пользователей библиотеки»;
- выполнение муниципальной работы «Формирование, учет, изучение, обеспечение физического сохранения и безопасности фондов библиотек»;
- выполнение муниципальной работы «Библиографическая обработка документов и создание каталогов».

Платная деятельность:

- поиск информации в сети Интернет (работа библиографа по заказу пользователя),
- запись информации на внешний носитель пользователя;
- подготовка библиографических списков для пользователей;
- копирование документов с бумажных и электронных носителей;
- сканирование документов на бумажных носителях;
- редактирование библиографических списков литературы к научным, курсовым, дипломным и другим работам;
- запись текстов отдельных документов из справочно-правовых систем на внешний носитель пользователя;
- организация самостоятельной работы пользователя на компьютере;
- распечатка документов на принтере (цветном принтере, лазерном принтере, черно-белом принтере, графического изображения);
- проведение экскурсий (по историческим и памятным местам города; виртуальные экскурсии);
- выдача изданий под залог

– обслуживание мероприятий сторонних организаций на территории (в помещениях) библиотек МБУК «ЦБС»;

– предоставление библиотечных фондов и интерьеров библиотеки для фото-кино- и видеосъемки.

Оценка уровня удовлетворенности качеством услуг (таблица 9)

Таблица 9 – Оценка уровня удовлетворенности качеством услуг населения

Наименование организации /тип поселения	Оценка уровня удовлетворенности качеством оказываемых услуг (максимальное значение - 76 баллов)	Оценка уровня открытости и доступности информации организации культуры на сайте www.bus.gov.ru (макс. значение - 7 баллов)	Оценка уровня открытости и доступности информации на официальном сайте организации (макс. значение - 36 баллов)	Итоговая оценка (максимальное значение - 115 баллов)	Уровень качества оказываемых услуг (% качества от максимального значения)	Место в общем рейтинге
МБУК «Централизованная библиотечная система»	70,92	7	16,5	87	81,03	12

Таким образом, можно посмотреть данные таблицы итоговой оценки в четырех учреждениях культуры муниципального образования город Салехард (рисунок 8)

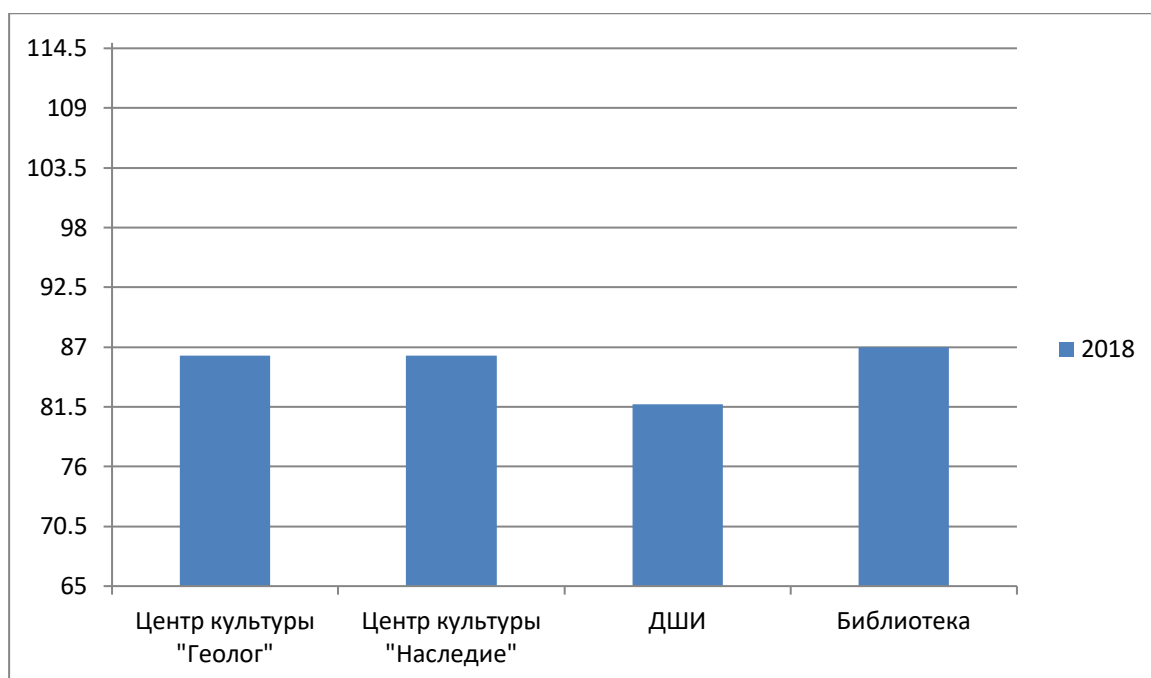


Рисунок 8 – Итоговая оценка качества

При изучении мнений получателей услуг можно использовать следующие основные каналы информации услуг:

1. Интернет-канал. Опрос получателей услуг путем заполнения в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» анкеты в интерактивной форме;

2. Личный опрос (социологическое исследование). Опрос получателей услуг в устной форме с последующим занесением данных в анкету либо заполнение получателем услуг анкеты на бумажном носителе;

3. Опрос по телефону. Опрос получателей услуг организаций культуры по каналам телефонной связи в устной форме с последующим занесением данных в анкету;

4. Терминал в организации культуры. Опрос получателей услуг путем заполнения анкеты в интерактивной форме через терминал;

5. Электронная почта.

Результаты анкетирования граждан, проведенные в 2019 году на удовлетворенность сферой культуры муниципального образования город Салехард показали:



На вопрос «Как часто Вы посещаете данное учреждение?» ответы были следующими (таблица 10)

Таблица 10 – "Как часто вы посещаете данное учреждение?"

Варианты ответов	Результат
	Количество
Один раз в неделю	57
Несколько раз в неделю	68
Один раз в месяц	32
Посетил впервые	12
Иное	1

Можно сделать вывод, что в целом, учреждения культуры, население посещает очень часто.

На вопрос «Считаете ли вы важной сферу культуры?» респонденты ответили следующее (таблица 11)

Таблица 11 – "Считаете ли вы важной сферу культуры?"

Варианты ответов	Результат
Считаю	59
Не считаю	20

Можно сделать вывод, который заключается в том, что сферу культуры, большее количество респондентов считают важной.

На вопрос «Удовлетворены ли вы качеством услуг в сфере культуры» ответили следующее (таблица 12)

Таблица 12 – "Удовлетворены ли вы качеством услуг в сфере культуры"

Варианты ответов	Результат
Удовлетворены	56
Не удовлетворены	23

Вывод заключается в том, что по результатам удовлетворенности качеством услуг, свои голоса отдали большее количество респондентов.

На вопрос «Какие учреждения культуры необходимо открыть в городе Салехард?» ответили следующее (таблица 13)

Таблица 13 – "Какие учреждения необходимо открыть в городе Салехард?"

Варианты ответов	Результат
Музей	59
Театр	75
Дворец культуры	20

Большое количество респондентов ответили, что музея и театра не хватает больше всего.

Таким образом, наблюдается нехватка учреждений культуры таких как, театр и музей, за них проголосовало большее количество респондентов. Ведь именно музеи помогают в приобретении материальной и духовной культуры, открывают для нас, всю историю человечества через шедевры изобразительного искусства, экспонаты которым уже много тысяч лет. Театры прививают любовь к высоким литературным шедеврам через игру актеров при помощи музыки, вокала, танца.

2.2 Анализ управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании (на примере муниципального образования город Салехард)

Основными целями местного самоуправления в городе Салехарде являются:

1. Осуществление деятельности, обеспечивающей условия для удовлетворения жизненных потребностей жителей муниципального образования;
2. Создание для жителей условий справедливого использования экономических и финансовых ресурсов муниципального образования;
3. Воспитание у каждого жителя чувства ответственности за самостоятельное участие в принятии решений по вопросам местного значения.

В структуре Администрации города Салехард имеется ряд отраслевых органов . Одним из них является Управление культуры и молодежной политики Администрации города Салехард.

Управление культуры и молодежной политики Администрации муниципального образования город Салехард является структурным подразделением Администрации муниципального образования город Салехард.

Структура управления культуры и молодежной политики (рисунок 9)

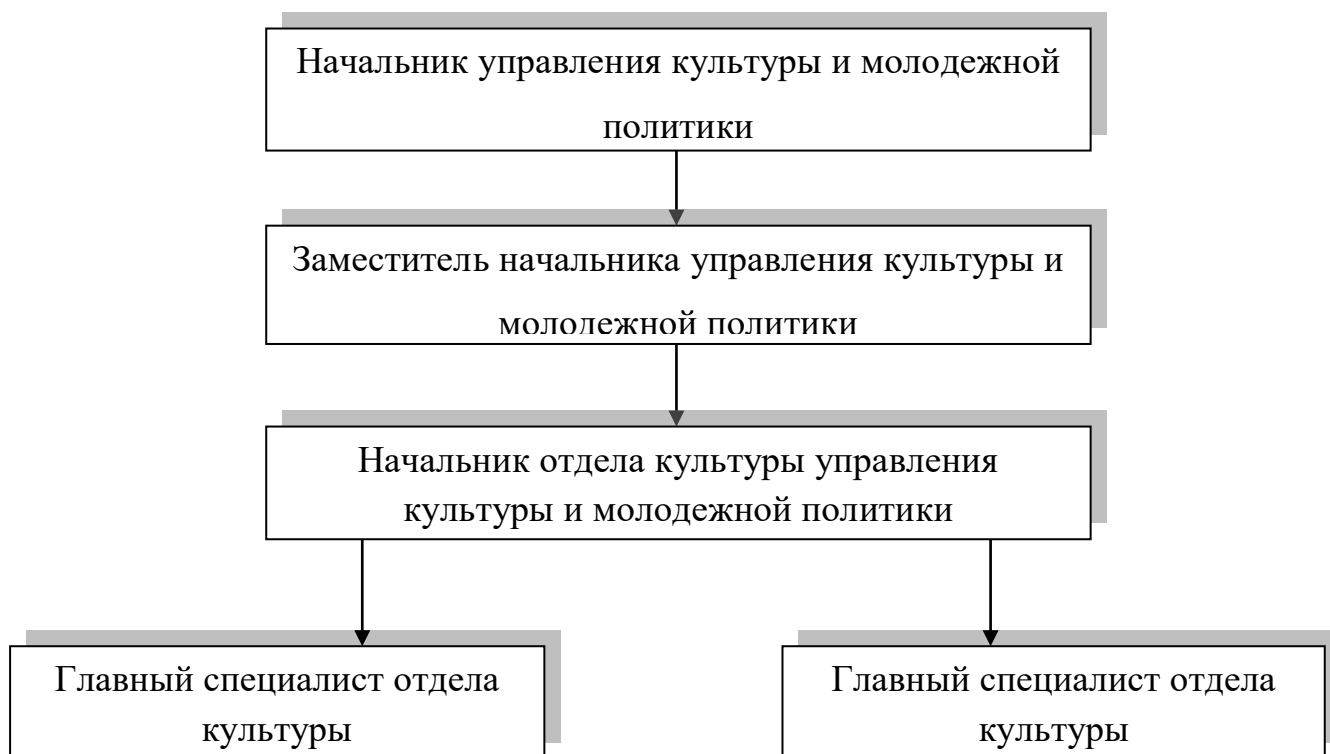


Рисунок 9 - Структура управления культуры и молодежной политики

Создано с целью обеспечения полномочий Администрации муниципального образования город Салехард в сфере культуры и молодежной политики, в том числе:

- организация предоставления дополнительного образования детям (за исключением предоставления дополнительного образования детям в учреждениях регионального значения);
- организация отдыха детей в каникулярное время;
- организация библиотечного обслуживания населения, комплектование и обеспечение сохранности библиотечных фондов библиотек муниципального образования;

- создание условий для организации досуга и обеспечения жителей города Салехарда услугами организаций культуры;
- создание условий для развития местного традиционного народного художественного творчества, участие в сохранении, возрождении и развитии народных художественных промыслов в муниципальном образовании;
- сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), находящихся в собственности муниципального образования, охрана объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного (муниципального) значения, расположенных на территории города Салехарда.

В своей деятельности Управление культуры и молодежной политики руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами и издаваемыми в соответствии с ними иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, Уставом (Основным законом) Ямало-Ненецкого автономного округа, законами и иными нормативными правовыми актами Ямало-Ненецкого автономного округа, Уставом муниципального образования город Салехард, решениями, принятыми на местном референдуме, иными муниципальными правовыми актами и настоящим Положением об управлении культуры.

Управление культуры и молодежной политики является юридическим лицом, имеет обособленное имущество в оперативном управлении, бюджетную смету и лицевые счета, открываемые ему в соответствии с бюджетным законодательством, круглую печать с изображением герба муниципального образования и своего наименования, штампы и бланки, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и неимущественные права, нести обязанности.

Управление культуры и молодежной политики является уполномоченным органом в области сохранения, использования, популяризации и государственной

охраны объектов культурного наследия (далее – муниципальный орган охраны объектов культурного наследия).

Управление культуры и молодежной политики выполняет следующие функции:

- разрабатывает и реализует муниципальные программы в сфере культуры и молодежной политики. Участвует в разработке и реализации иных муниципальных программ в рамках своей компетенции;

- содействует разработке и реализации мероприятий по приоритетным направлениям культуры и молодежной политики, сохранения местных традиций и обычаев, организации массового отдыха жителей города Салехарда;

- участвует в организации профессиональной переподготовки, повышения квалификации сотрудников Управления и муниципальных учреждений сферы культуры и молодежной политики. Принимает участие в проведении аттестации сотрудников Управления и муниципальных учреждений сферы культуры и молодежной политики;

- формирует и утверждает муниципальные задания для муниципальных учреждений культуры и молодежной политики в соответствии с видами деятельности, отнесенными к их основной деятельности, и осуществляет контроль за их выполнением;

- обеспечивает в пределах своей компетенции представление и защиту интересов Администрации города в территориальных органах федеральных органов исполнительной власти, в органах государственной власти, в органах местного самоуправления и в иных организациях независимо от форм собственности, Конституционном Суде Российской Федерации, арбитражных судах, судах общей юрисдикции и иных органах;

- выполняет иные функции в сфере деятельности Управления в соответствии с законодательством Российской Федерации, законами и нормативными правовыми актами Ямало-Ненецкого автономного округа, Уставом

муниципального образования город Салехард и другими муниципальными правовыми актами.

В сфере культуры:

- реализует государственную политику в сфере культуры, музыкального и художественного образования детей;

- осуществляет разработку и реализацию текущих и перспективных планов развития отрасли культуры и молодежной политики муниципального образования, контроль за реализацией программ развития муниципальных учреждений культуры и молодежной политики;

- осуществляет анализ и прогнозирование тенденций развития культуры, мониторинг потребностей населения города Салехарда с целью формирования и проведения согласованной муниципальной политики и реализации целевых программ развития в сфере культуры;

- создает условия для организации досуга и обеспечения жителей города услугами организаций культуры; способствует развитию новых форм организации культурно – досуговой деятельности;

- осуществляет координацию по подготовке и проведению городских культурно-массовых мероприятий, конкурсов, фестивалей и других мероприятий в области культуры и молодежной политики;

- реализует мероприятия по сохранению, использованию и популяризации объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), находящихся в муниципальной собственности города Салехарда, охране объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного (муниципального) значения, расположенных на территории города Салехарда, в том числе:

1. Воссоздание утраченного объекта культурного наследия за счет средств бюджета муниципального образования;

2. Обеспечение условий доступности для инвалидов объектов культурного наследия, находящихся в собственности поселений или городских округов;

3. Организация проведения работ по выявлению и государственному учету объектов, обладающих признаками объекта культурного наследия;

Иные мероприятия, предусмотренные действующим законодательством:

– содействует созданию условий для развития и поддержки любительского творчества и профессионального искусства;

– содействует созданию условий для развития местного традиционного народного художественного творчества, участия в сохранении, возрождении и развитии народных художественных промыслов;

– содействует созданию условий для развития библиотечного обслуживания населения города, в том числе контролирует соблюдение режима хранения, использования и комплектования библиотечных фондов муниципальных библиотек.

Основные направления деятельности управления культуры и молодежной политики:

1. Организация библиотечного обслуживания населения, комплектование и обеспечение сохранности библиотечных фондов библиотек муниципального образования.

2. Создание условий для организации досуга и обеспечения жителей города Салехарда услугами организаций культуры.

3. Организация предоставления дополнительного образования детям на территории города Салехарда.

4. Создание условий для развития местного традиционного народного художественного творчества, участие в сохранении, возрождении и развитии народных художественных промыслов в муниципальном образовании.

5. Сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), находящихся в собственности муниципального образования, охрана объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного (муниципального) значения, расположенных на территории города Салехарда.

## 6. Организация и осуществление мероприятий по работе с молодежью.

Управленческие решения, типичные для функций управления культуры и молодежной политики:

### Планирование:

1. Проведение планового анализа и прогнозирование;
2. Выбор миссии;
3. Выработка предложений о ситуации в будущем;
4. Определение целей;
5. Выбор стратегий по достижению поставленных целей;
6. Формирование мероприятий по реализации стратегий.

### Организация:

1. Адаптация организационной структуры под новые цели и задачи, сформулированные в плане;
2. Рационализация, распределение задач, обязанностей и прав;
3. Обеспечение всех видов деятельности необходимыми ресурсами, в том числе информационно-техническими;
4. Кадровые решения: расстановка, найм и увольнение, создание резерва на выдвижение, повышение квалификации.

### Мотивация:

1. Разработка системы оплаты труда и премирования сотрудников и руководителей, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации;
2. Выбор социально-психологических методов стимулирования эффективного труда;
3. Создание надлежащего морального климата в организации;
4. Разработка мероприятий по эффективному использованию факторов корпоративной культуры;
5. Рациональное и сбалансированное использование экономических, организационных и социально-психологических методов управления.



Контроль:

1. Создание системы контроля;

2. Выбор методов учета, анализа и внесения корректив для всех трех видов контроля: упреждающего, текущего и заключительного.

1. Проведем анализ работающих в сфере культуры муниципального образования город Салехард (таблица 14)

Таблица 14 – Анализ количества работающих в сфере культуры ,

чел.

Наименование учреждения культуры	2018	2019	2020
Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Центр культуры и спорта «Геолог»	89	88	87
Муниципальное учреждение культуры культурно – досуговый центр «Наследие» (филиал «Центра культуры и спорта Геолог»)	27	27	25
Муниципальное автономное образовательное учреждение дополнительного образования «Детская школа искусств им. Е.В. Образцовой»	68	72	66
Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Централизованная библиотечная система»	35	36	31

1. В муниципальном бюджетном учреждении культуры «Центр культуры и спорта «Геолог»» 2018 год – 89 человек, 2019 год – 88 человек, 2020 год – 87 человек.

2. В муниципальном учреждении культуры, культурно – досуговый центр «Наследие» 2018 год – 27 человек, 2019 – 27 человек, 2020 год – 25 человек.

3. Муниципальное автономное образовательное учреждение дополнительного образования «Детская школа искусств им. Е.В. Образцовой» 2018 год – 68 человек, 2019 год – 72 человека, 2020 год – 66 человек.

4. Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Централизованная библиотечная система» 2018 год – 35 человек, 2019 год – 36 человек, 2020 год – 31 человек.

Таким образом, мы видим, что сильных изменений по количеству работающих в учреждениях сферы культуры муниципального образования город Салехард не наблюдается.

Представим наглядно в виде диаграммы (рисунок 10)

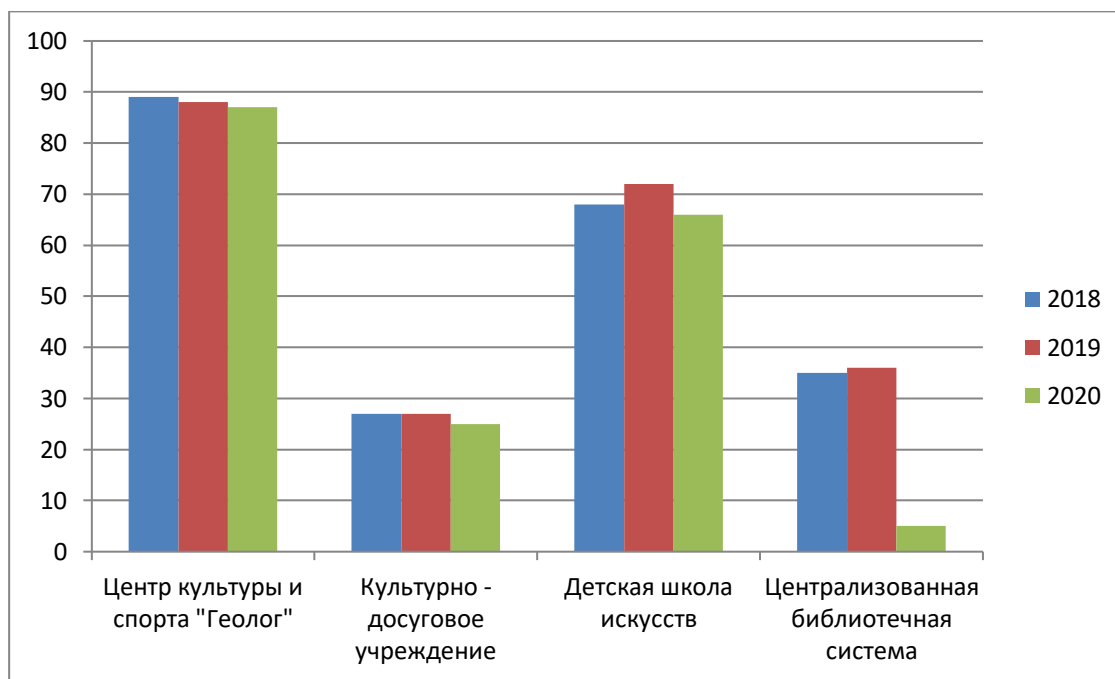


Рисунок 10 – Анализ количества работающих в сфере культуры

Таким образом, мы видим что, в учреждениях культуры города Салехард происходит отток кадрового потенциала.

2. Проведем анализ возрастного состава работников учреждений культуры (таблица 15)

Таблица 15– Анализ возрастного состава работников учреждений культуры

Возраст	2018	2019	2020
23 – 30	19	10	9
30 – 45	153	165	156
45 – 55	30	33	29
55 и старше	17	15	15

Как мы видим из таблицы возрастной состав работников учреждений культуры составляет:

1. 23 – 30 лет: в 2018 году – 19 человек, в 2019 году – 10 человек, в 2020 году – 9 человек. Можно увидеть, что происходит отток молодых кадров.

2. 30 – 45 лет: в 2018 году – 153 человека, в 2019 году – 165 человек, в 2020 – 156 человек. Так же мы видим, что в этой возрастной категории люди уходят, возможно, в другие организации или уезжают в другие города.

3. 45 – 55 лет: в 2018 году – 30 человек, в 2019 году – 33 человека, в 2020 году – 29 человек. В этой возрастной категории, как и в категории 55 и старше, особых изменений мы не наблюдаем.

Представим в виде диаграммы, чтобы наглядно увидеть долю возрастного состава работников в учреждениях культуры муниципального образования город Салехард (рисунок 11)

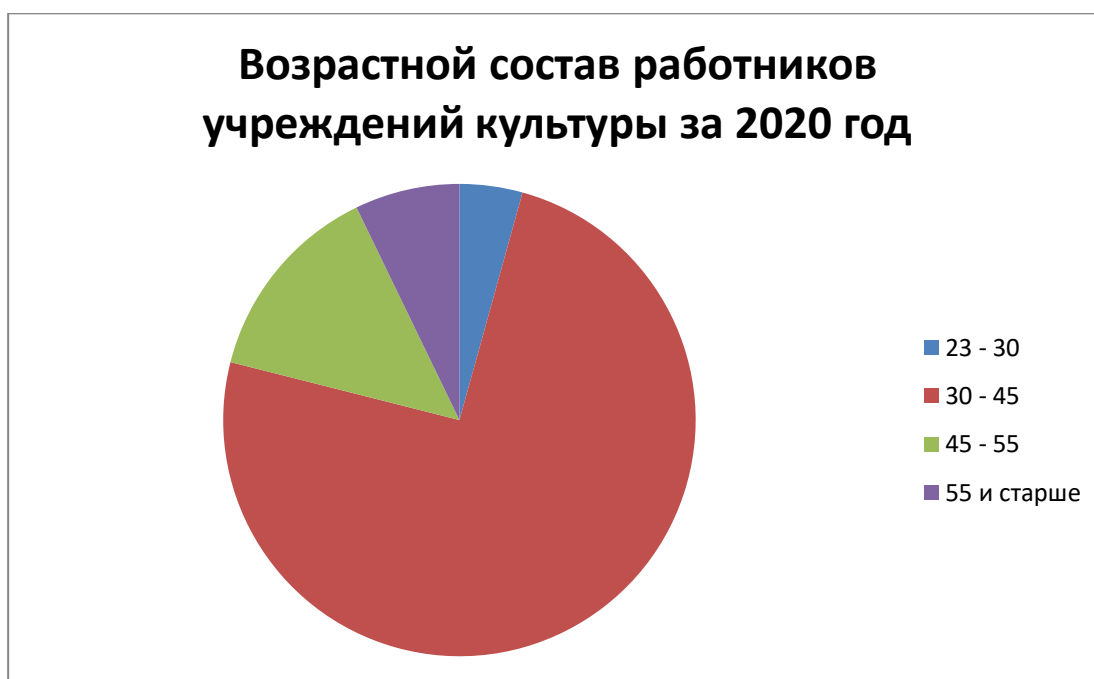


Рисунок 11 – Анализ возрастного состава работников учреждений культуры

Таким образом, молодые специалисты от 23 до 30 лет не стремятся задерживаться в учреждениях культуры муниципального образования город Салехард, стремление вернуться в большие города или найти более оплачиваемую работу.

3. Анализ заработной платы работников учреждений культуры.

Повышение заработной платы происходит планомерно(таблица 16)

Таблица 16 – Анализ заработной платы работников учреждений культуры

Заработная плата	2018	2019	2020
Работники учреждений культуры	45013	50790	60342

Анализ заработной платы показал, что сумма заработной платы с каждым годом увеличивается, при чем иногда это происходит не планомерно.

Представим данные таблицы графически чтобы наглядно увидеть как происходит рост заработной платы в учреждениях культуры (рисунок 12)

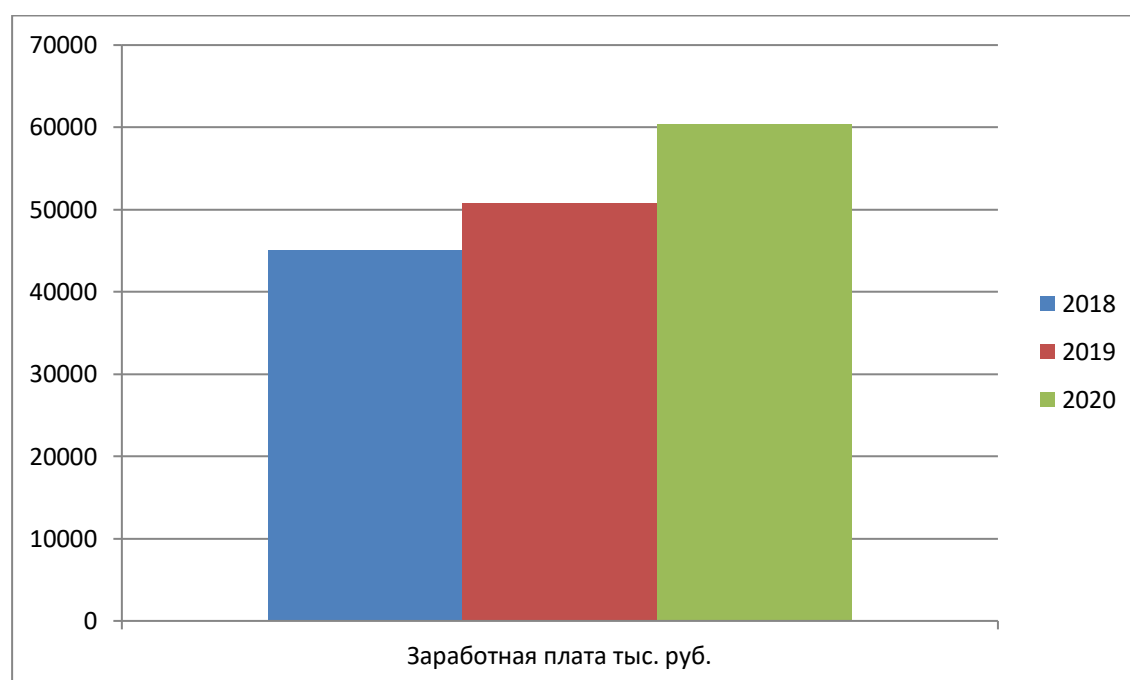


Рисунок 12 – Анализ заработной платы работников учреждений культуры

Таким образом, значимую роль в вопросе заработной платы играет и новая система оплаты труда, предусматривающая выплаты постоянного стимулирующего характера:

- за стаж работы;
- квалификацию;
- за интенсивность труда;

- за наличие ученой степени;
- за наличие почетного звания;
- за выслугу лет;
- за наличие ведомственного знака отличия.

4. Анализ финансирования сферы культуры муниципального образования город Салехард.

Финансирование учреждений культуры осуществляется из местного и окружного бюджетов. Ежегодно объем финансирования увеличивается. В обязательном порядке выделяются бюджетные деньги на оплату коммунальных, транспортных и услуг связи, на материальное оснащение учреждений.

Финансирование учреждений культуры в цифрах (таблица 17)

Таблица 17 – Финансирование учреждений культуры млн. руб.

Наименование финансирования	2018	2019	2020
Оснащение учреждений культуры, ремонт, зарплаты т. Д.	261 544 420,76	285 221 972,44	346 596 000,00

Представим в виде диаграммы (рисунок 12)

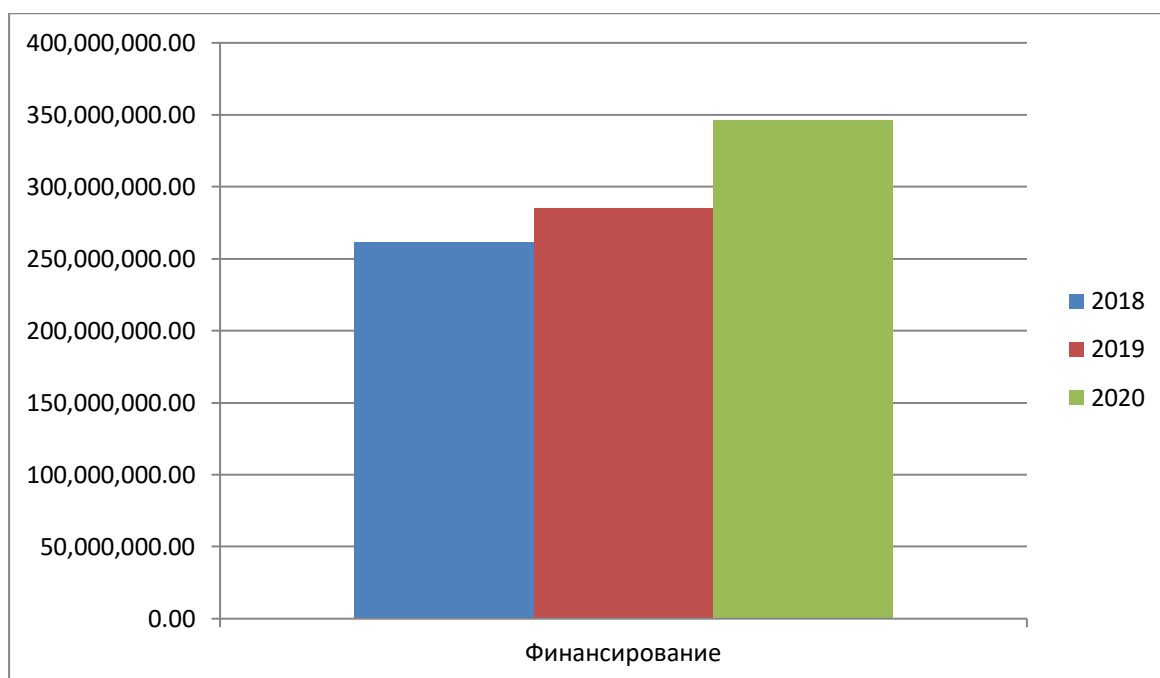


Рисунок 13 – Финансирование учреждений культуры

Таким образом, мы видим что, на сферу культуру в муниципальном образовании город Салехард выделяется достаточное количество бюджетных средств. Ведь еще совсем недавно материальная база учреждений культуры была довольно изношена. Приобретаются новые музыкальные инструменты, новое звуковое оборудование, обновляется библиотечный фонд и т.д.

### 2.3 Проблемы в управлении развитием сферы культуры в муниципальном образовании (на примере муниципального образование город Салехард)

На фоне социально-экономических процессов на снижение потребительского спроса оказали влияние и два «великих цивилизационных тренда» – процессы глобализации и быстрого распространения компьютерных и информационно-коммуникационных технологий – принципиально трансформировали институциональную среду, изменив ценностные ориентации и нормы поведения в российском обществе, влияющие на художественные предпочтения и спрос на культурные блага.

Для того чтобы определить проблемы управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании город Салехард нужно рассмотреть их с применением SWOT – анализа (таблица 18)

Таблица 18 – SWOT – анализ сферы культуры

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокие заработные платы по отношению с другими регионами страны;</li> <li>– предоставление молодым специалистам служебного жилья;</li> <li>– подъемные для молодых специалистов;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– недостаточное кадровое обеспечение специалистов с высшим профессиональным образованием;</li> <li>– не большое количество населения;</li> <li>– удаленное положение города Салехард относительно центральных городов России;</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– привлечение и создание условий для молодых кадров;</li> <li>– привлечение финансирования из бюджета, без внешнего финансирования.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– текучесть молодых кадров из учреждений культуры в другие регионы;</li> <li>– в следствии переезда из города, кадров происходит снижение качества предоставления услуг в сфере образования;</li> <li>–отсутствие возможности участия в творческих конкурсах международного и всероссийского масштаба, в следствии недостаточности коллективов и участников в них.</li> </ul>

Высокие заработные платы по отношению с другими регионами страны. Средняя зарплата работников культуры в России, составила за 2020 год, составила 43 014 рублей. При этом средняя зарплата в учреждениях федерального подчинения достигает 71 721 рублей, а муниципального – 34 699 руб.

Предоставление служебного жилья в социальный найм, в коммерческий найм. Компенсация расходов в сельской местности и поселках городского типа (за наем жилья или на его содержание, по оплате за капремонт, по оплате за коммунальные услуги.

Молодым специалистам выплачивается единовременная выплата сто тысяч рублей. Максимальный размер процентной надбавки к заработной плате за стаж работы в районах крайнего севера с первого дня.

Таким образом, управление культуры и молодежной политики, в последние годы, создает все, для хороших условий на рабочем месте.

Управление культуры и молодежной политики муниципального образования город Салехард имеет достаточную и функциональную структуру.

Основное финансирование деятельности сферы культуры осуществляется за счет средств бюджета муниципального образования.

Деятельность Управления культуры и молодежной политики уделяет значительное внимание:

- обновление оснащения;
- закупка новых инструментов;
- обновление библиотечного фонда.

Для поддержания культурного имиджа города, финансированию сферы культуры муниципального образования город Салехард уделяется огромное значение.

В течении года проводится достаточное количество мероприятий. В 2020 году количество мероприятий значительно сократилось из-за эпидемиологической обстановки.

Заработная плата работников учреждений культуры с каждым годом возрастает.

Но, для полного, профессионального, отвечающего всем требованиям современного мира, существования сферы культуры необходимы молодые кадры с профессиональным высшим образованием. В целом сфера культуры муниципального образования город Салехард остается на высшем уровне, не смотря на отток молодых специалистов.



### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЕМ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

#### 3.1 Рекомендации, направленные на совершенствование управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании

После анализа управления сферы культуры и нахождения проблем управления развитием сферы культуры муниципального образования город Салехард, нужно найти пути их решения (таблица 19)

Таблица 19 – Рекомендации, направленные на совершенствование сферы культуры

Проблемы	Пути решения
1. Отток молодых специалистов в крупные города	– мотивирование (непрерывное образование); – разработка системы оплаты труда и премирования сотрудников и руководителей, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации; – возможность получения высшего образования;
2. Отсутствие возможности получения высшего образования в сфере культуры не выезжая за пределы округа	– открытие филиала высшего учебного заведения (институт культуры) в городе Салехард; – привлечение опытных педагогов; – обучение на курсах повышения квалификации;
3. Отсутствие доступного жилья	– предоставление субсидий на приобретение жилья; – разработка с крупными банками условия льготной ипотеки для молодых специалистов в условиях крайнего севера

Для решения проблемы необходимо создать условия чтобы сдержать отток молодых специалистов, будущее сферы культуры муниципального образования город Салехард напрямую зависит от разработки условий для молодых специалистов.

У творческих людей главная потребность в самореализации. Это необходимо учитывать для мотивирования в их профессиональной деятельности.

Используя различные методы мотивации можно улучшить трудовую деятельность, способствовать правильному функционированию учреждения. В учреждениях культуры главная функция – создание качественного продукта.

1. Мотивирование – это совокупность внутренних и внешних сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Есть несколько видов мотивации:

- Материальная – повышение или понижение, назначение оклада, доплаты и надбавки (премии и прочее);

- Нематериальная – вознаграждение за заслуги, выдаваемое работнику не в денежном виде (путевки, подарочные сертификаты и прочее);

- Моральная – вознаграждения, не имеющие финансового выражения: признание заслуг (грамоты, дипломы), предоставление сотрудникам отдельных условий труда (гибкий или свободный график, самоконтроль) и дополнительных возможностей.

- Организационная – создание организационной культуры поддерживающей мотивацию сотрудников на достижение целей организации.

Для мотивации молодых специалистов сферы культуры муниципального образования город Салехард можно создать систему премирования:

1. Участие в конкурсах + 10% от заработной платы;
2. Победа во всероссийских конкурсах + 20% от заработной платы;
3. Победа в международных конкурсов + 30% от заработной платы.

Заработная плата в 2020 году составляла 60342 рубля, состоит она из:

- должностной оклад;
- районный коэффициент 80%;
- северная надбавка 100%.

## Премирование молодых специалистов за участие в конкурсах (таблица 20)

Таблица 20 – Премирование молодых специалистов за участие в конкурсах

Наименование	Ставка	Проценты, %	Премия
Участие в конкурсе	60342	10	6034,2
Победа во всероссийском конкурсе	60342	20	12068,4
Победа в международном конкурсе	60342	30	18102,6

Таким образом, премирование молодых специалистов за участие в конкурсах закаляет волю к победе, стремление, целеустремленность, возможность приобретения нового опыта.

$60342 + 10\% = 60342 + 6034,2 = 66376,2$  из расчета видно, что премиальная часть составляет 6034,2 коп.

За победу во всероссийском конкурсе молодой специалист получит премию:  $60342 + 20\% = 60342 + 12068,4 = 72410,4$  из расчета видно, что премиальная часть за победу во всероссийском конкурсе составит 12068,4 коп.

За победу в международном конкурсе молодой специалист получит премию:  $60342 + 30\% = 60342 + 18102,6 = 78444,6$  из расчета видно, что премиальная часть за победу в международном конкурсе составит 18102,6 коп.

Если ввести данную систему премирования, то это будет хорошая мотивация для молодых специалистов, которые стремятся к самореализации и победе.

Следующий вид мотивирования – предоставление субсидий на приобретение жилья.

Жилье в муниципальном образовании город Салехард слишком дорогое для молодых специалистов, поэтому необходимо предоставление субсидий. Один из видов субсидии – предоставление жилья в коммерческий наем с последующим выкупом.

Коммерческий наем жилья – это вид перехода права на распоряжение квартирой или комнатой, принадлежащей муниципальному образованию. Осуществляется посредством составления договора имущественной сделки, в которой одна сторона (муниципалитет) передает другой стороне (физическому лицу) право пользоваться таковым на условиях возмездности по непосредственному целевому назначению.

Служебный наем жилья – это квартиры, которые принадлежат организации или государственному учреждению и предоставляются сотрудникам для временного проживания.

Служебное жилье по истечению 10 – 15 лет работы в сфере культуры, передавать или разрешать выкупать квартиры или комнаты, молодым специалистам сферы культуры муниципального образования город Салехард.

Предоставление таких субсидий может предусматривать снижение первоначальной стоимости жилья. Возможно, разработать стратегию по снижению базовой тарифной ставки за наем жилого помещения, за достижения молодого специалиста (участие в конкурсе, победы во всероссийском конкурсе, победы в международном конкурсе, дипломов, получение почетных грамот, различных знаков отличия).

Еще один вид мотивации – возможность получения высшего образования.

В городе Салехарде в данный момент нет высших учебных заведений. Рассмотрим высшее учебное заведение, на базе которого мы предлагаем открыть филиал. Ближайший крупный город с прямым авиасообщением, субсидированным из окружного бюджета – город Тюмень.

Тюменский государственный институт культуры начинал свой путь как, Тюменское музыкальное училище в 50–х годах. Было организовано четыре отделения:

- фортепианное;
- вокальное;
- хоровое дирижирование;

– народные инструменты.

К 2020 году Тюменское музыкальное училище становится Тюменским государственным институтом культуры. Обучение проходит по многим творческим направлениям. Стоимость обучения в год составляет 311 445 рублей. Открытие филиала Тюменского государственного института культуры в муниципальном образовании город Салехард поможет не только получить высшее образование не покидая пределов города, но и избежать затрат связанных с перелетом, к месту обучения, и проживанием.

Открытие филиала высшего учебного заведения на базе «Ямальского многопрофильного колледжа» с привлечением педагогов из других городов и педагогов из «Ямальского многопрофильного колледжа» и «Детской школы искусств им. Е.В. Образцовой» поможет студентам, после окончания, продолжить не прерывное обучение в филиале высшего учебного заведения.

После окончания колледжа необходимо привлекать молодых специалистов к работе в учреждениях культуры в муниципальном образовании город Салехард для получения опыта до окончания высшего учебного заведения.

Требуется обучение по таким специальностям как:

1. Вокальное искусство (академический, народный, эстрадный, этно);
2. Хореография (академическая, народная, эстрадная, этно);
3. Музыкально – инструментальное искусство.

Форма обучения должна проходить в очной форме, но для привлечения молодых специалистов, к работе в учреждениях культуры, возможна очно – заочная форма обучения.

Значимость этих профессий заключается в том, что возможно создание профессиональных:

- оркестров;
- хоров;
- хореографических коллективов;
- сольных исполнителей.

Для приобретения опыта, необходимо привлекать молодых специалистов в различные мероприятия (концерты, выставки, литературные чтения и т.д.

1. Проводить мастер – классы для будущего и действующего коллектива;
2. Приглашать опытных артистов (вокалистов, музыкантов – инструменталистов, хореографов и т.д.) для наработки новых направлений жанров;
3. Проведение конкурсов и фестивалей на базе учреждений культуры;
4. Написание новых произведений, песен, постановок для артистов (хореографов, вокалистов, музыкантов – инструменталистов);
5. Создание театральных трупп;

Для привлечения широких масс населения в качестве зрителя необходимо постоянно совершенствоваться. Постоянно обновляться, как в оснащении, так и в духовном и моральном смысле.

Таким образом, открытие филиала Тюменского государственного института культуры в муниципальном образовании город Салехард позволяет создавать новые рабочие места для молодых специалистов, которые не имеют высшего образования, получить высшее образование не покидая пределов города. С открытием филиала в город Салехард могут приезжать на обучение из отдаленных поселков. С учетом того, что город, занимает не большую территорию, возможность получения опыта в организациях культуры для молодых специалистов, открытие филиала дает только положительный эффект.

### 3.2 Оценка эффективности изложенных, предложенных рекомендаций по совершенствованию управления развитием сферы культуры в муниципальном образовании город Салехард

В ходе работы были выявлены проблемы:

1. Отток молодых специалистов в крупные города;

2. Отсутствие возможности получения высшего образования в сфере культуры не выезжая за пределы округа;

3. Отсутствие доступного жилья.

При выполнении работы были предложены следующие рекомендации:

1. Мотивирование молодых специалистов;

2. Обеспечение жильем молодых специалистов;

3. Открытие филиала Тюменского государственного института культуры.

Социальная эффективность – критерий характеризующий соотношение социальных результатов и непосредственных результатов программы (таблица 21)

Таблица 21 – Социальная эффективность

Рекомендации	Значение рекомендаций		
	Для города	Для специалистов	Для учреждений сферы культуры
Система премирования	– представительство города на всероссийских и международных конкурсах; – повышение уровня культурного развития города;	– стремление к победе; – развитие; – желание работать; – обмен опытом с другими участниками; – приобретение новых навыков;	– имидж учреждения; – опытный, устремленный коллектив;
Субсидии для молодых специалистов	– молодые специалисты обеспечены жильем;	– желание остаться в городе; – возможность получения жилья бесплатно;	– удержание молодых специалистов;
Возможность получения высшего образования	– открытие филиала ВУЗа; – рабочие места; – опытные работники культуры; – нет оттока молодежи; – приток новых кадров;	– высшее образование;	– профессиональный коллектив; – организация новых коллективов (театральных трупп, оркестров, хоров)

Таким образом, мотивация играет большую роль в становлении сферы культуры и организации культуры муниципального образования город Салехард.

Открытие филиала дает новые возможности для молодых специалистов:

- непрерывное обучение;
- профессиональный коллектив;
- новые направления и жанры в организациях культуры;
- увеличение количества зрителей.

Система премирования помогает:

- привлечь новый кадровый потенциал;
- помогает молодым специалистам само реализовывать свой потенциал.

Субсидии для молодых специалистов поможет:

- удержать молодых специалистов;
- помощь для тех, кто нуждается в жилье;
- желание совершенствоваться.

Экономическая эффективность – соотношение полученных результатов и затраченных на получение этих результатов ресурсов в стоимостном выражении.

На 2020 год в учреждениях сферы культуры муниципального образования город Салехард работало 9 человек от 23 – 30 лет, учитывая большую стоимость обучения в филиале Тюменского государственного института культуры, не каждый сможет оплатить самостоятельно полную сумму за обучение. Ведь стоимость обучения в Тюменском государственном институте культуры на 2020 год составило 311 445 рублей.

Для поддержки молодых специалистов, можно компенсировать оплату обучения за счет средств муниципального образования город Салехард в размере 50 % от полной стоимости обучения.

Представим, что за один учебный год муниципалитет потратит на одного специалиста:

$$311\,445 - 50\% = 155\,722,5 \text{ руб.}$$

Следовательно, за 5 лет обучения на одного специалиста муниципалитет потратит:

$$155\,722,5 \times 5 = 778\,612,5 \text{ руб.}$$



За 9 специалистов, за один учебный год муниципалитет потратит:

$$155\,722,5 \times 9 = 1\,401\,502,5 \text{ руб.}$$

Следовательно, за 5 лет, на 9 специалистов муниципалитет потратит:

$$778\,612,5 \times 9 = 7\,007\,512,5 \text{ руб.}$$

В связи с этим, специалисты после обучения в высшем учебном заведении, по условиям договора, обязаны осуществлять трудовую деятельность в течении 5 лет в учреждениях культуры муниципального образования город Салехард.

В дальнейшем молодые специалисты будут работать в муниципальном образовании город Салехард, в платных и бесплатных группах преподавателями и артистами.

Представим вид деятельности и доходы в таблице(таблица 22)

Таблица 22 – Преподавательская деятельность

Вид деятельности	Доходы от деятельности					
	Количество занятий		Месячный абонемент	Количество обучающихся чел. руб.	Сумма, руб.	Итог за год
	месяц	год			год	
Преподавательская по направлению Вокал	12	120	1400	$10 \times 1400 = 14000$	$14000 \times 10 = 140000$	140000 руб.

Таким образом, один молодой специалист способен заработать, преподавая вокал, 140000 рублей в год, за пять лет он заработает:

$$140\,000 \times 5 = 700\,000 \text{ рублей.}$$

Следовательно, каждый из остальных специалистов, преподавая разные кружки (игра на музыкальных инструментах, хореография), могут заработать по 700 000 рублей.

Вместе девять специалистов, за пять лет, могут заработать:

$$700\,000 \times 9 = 6\,300\,000 \text{ рублей.}$$

Представим следующий вид деятельности и доходы (таблиц 23)

Таблица 23 – Концертная деятельность

Вид деятельности	Доходы от деятельности					
	Количество мероприятий		Стоимость билета	Количество мест в зале	Сумма, руб.	Итог за 2 мероприятия
	месяц	год				
Концертная деятельность	2	24	400	400	160 000	320 000

Таким образом, если в концертной деятельности задействовать всех девяти специалистов, в год такой доход составит:

$320000 \times 24 = 7\,680\,000$  рублей, мы видим, что за один год доход может составлять 7 680 000 рублей. За пять лет сумма составит:

$7\,680\,000 \times 5 = 38\,400\,000$  рублей. Конечно, это не чистая прибыль, но она может варьироваться, в зависимости от количества мероприятий и от обстановки в стране.

Еще один вид деятельности – это детские театрализованные представления, как на базе учреждения, так и выездные. Детские театрализованные представления требуют особого внимания, именно здесь раскрывается весь профессиональный потенциал молодого специалиста, педагогика, артистизм, проще говоря, все то, чему учат в высшем учебном заведении.

Рассмотрим и произведем расчет (таблица 24)

Таблица 24 – Детские театрализованные представления

Вид деятельности	Доходы от деятельности				
	Количество мероприятий	Количество детей за одно представление	Цена билета, руб.	Сумма, руб.	Итог за одно мероприятие
Детские театрализованные представления	14	60	500	$60 \times 500 = 30\,000$	30 000

Таким образом, если задействовать всех девяти специалистов, можно заработать 30 000 рублей за одно представление, следовательно:

$30\ 000 \times 14 = 420\ 000$  рублей за все детские представления, следовательно:

$420\ 000 \times 5 = 2\ 100\ 000$  рублей будет заработано за пять лет.

Таким образом, можно сделать вывод по разделу, что для удержания молодых специалистов, необходимо:

1. Мотивирование (непрерывное образование);
2. Разработка системы оплаты труда и премирование сотрудников, максимально соответствующей характеру и результатам труда;
3. Возможность получения высшего образования;
4. Открытие филиала высшего учебного заведения (Тюменского государственного института культуры) в городе Салехард;
5. Привлечение опытных педагогов;
6. Обучение на курсах повышения квалификации;
7. Предоставление субсидий на приобретение жилья;
8. Разработка с крупными банками условия льготной ипотеки для молодых специалистов в условиях крайнего севера.

Экономическая эффективность от мотивационных мер очень высока, особенно если привлекать всех и сразу.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Культура является неотъемлемой частью социальной жизни, результатом целостного общественного развития. Наиболее приближенным к объекту нашего исследования является определение культуры как формы деятельности людей по поддержанию, и обновления своего социального бытия, включающей в себя разноплановые (материальные, духовные, социальные) результаты указанных процессов.

Сфера культуры как подсистема муниципального образования включает в себя управляющую и управляемую подсистемы, то есть совокупность всех объектов управления (органы власти) и объектов культуры: библиотечные системы, кинотеатры, центры культуры, школы искусств и др.

Реализацию государственной программы в сфере культуры осуществляет Министерство культуры Российской Федерации, на региональном уровне управление культуры осуществляют соответствующие структурные подразделения органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Таким образом, исходя из многообразия определений культуры, под сферой культуры следует понимать сложившийся исторически уровень развития общества, который выражается в типах и формах реализации творческих сил и способностях человека, а также создаваемых людьми культурными ценностями. Неотъемлемой составной частью любого государства выступает муниципальная культура. Следует отметить, что доступ населения к услугам этой сферы позволяет судить о качестве и уровне его жизни. В связи с этим одной из первостепенных задач государства является сохранение и развитие объектов культуры.

Одним из приоритетных направлений в социальной политике можно назвать управление культурой. Причина заключается в том, что сфера культуры представляет собой своеобразный индикатор уровня развития муниципального образования и духовного состояния населения, проживающего в нем.

Управление культурой включает в себя такие направления как руководство организациями, предприятиями, заведениями и учреждениями культуры, обеспечение распространения информации и пропаганды достижений культуры, организацию создания, распространения и популяризации произведений литературы и искусства, охрану произведений искусства и памятников культуры, сохранение и использование культурных ценностей, повышение культурного уровня населения.

В муниципальном образовании город Салехард в целях организации управления сферой культуры функционирует Управление культуры и молодежной политики Администрации города Салехард, который осуществляет свою деятельность в соответствии с Конституцией РФ, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента РФ, федеральными конституционными законами, нормативными и ненормативными актами Министерства культуры РФ, Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа, Департамента культуры Ямало-Ненецкого автономного округа, Уставом муниципального образования город Салехард.

В ходе исследования был проведен анализ управления развитием сферы культуры муниципального образования город Салехард было следующее:

1. Финансирование сферы культуры в муниципальном образовании находится на высоте и с каждым годом только возрастает;
2. Молодые специалисты не смотря на достойную зарплату не стремятся задерживаться в небольшом городе, стремясь в крупные города, или возможно в другие отрасли;
3. Возрастной состав работников учреждений культуры «стареет».

Работа учреждений культуры муниципального образования город Салехард зависит от мотивации кадрового потенциала.

Для привлечения и удержания молодых кадров необходимо искать и разрабатывать новые инструменты мотивации.

К ним относятся:

- мотивирование (непрерывное образование);
- разработка системы оплаты труда и премирования сотрудников и руководителей, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а так же возможностям организации;
- возможность получения высшего образования;
- открытие филиала высшего учебного заведения (Тюменский государственный институт культуры) в городе Салехард;
- привлечение опытных педагогов;
- обучение на курсах повышения квалификации;
- предоставление субсидий на приобретение жилья;
- разработка с крупными банками условия льготной ипотеки для молодых специалистов в условиях крайнего севера.

При правильном подходе возможен максимальный спрос на услуги в сфере культуры. Желание чего – то нового, со стороны населения, не позволяет сфере культуры останавливаться на достигнутом результате. Развитие сферы культуры должно происходить не только со стороны специалистов, но и в первую очередь от администрации управления сферы культуры и администрации учреждений культуры.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Дуликов, В.З. Социально-культурная работа за рубежом: учебное пособие / В.З. Дуликов – Изд. 3-е, доп – М.: МГУКИ, 2011.–199 с.
2. Бенгардт, Д.В. Ценность культуры в контексте будущего России: автореферат дис... кандидата философских наук: 09.00.13 / Д.В. Бенгардт. – Челябинск: ЧГАКИ, 2012. – 25 с.
3. Каменец, А.В. Культурная политика и современная социокультурная ситуация. Методологические основы системы управления на федеральном и региональном уровнях в сфере культуры / А.В. Каменец // Ориентиры культурной политики: Информ. вып. М.: ГИВЦ, М-во культуры РФ, 2012. – С. 280.
4. Флиер, А.Я. Культура как фактор национальной безопасности: учебник / А.Я. Флиер – М.: ИНФРА-М, 2013. – С. 216.
5. Алексеев А.П. Муниципальное право: учебник / А.П. Алексеев – М.: ИНФРА-М, 2012. – 176 с.
6. Косынкина, Е.Д. Организационно-экономический механизм государственного регулирования в сфере культуры: автореферат дис. кандидата экономических наук: 08.00.05 / Г.М. Косынкина. – М.: ВГИК, 2013. – 26 с.
7. Костоглодова, Е.Д. Модернизация системы финансирования сферы культуры в России: диссертация... кандидата экономических наук: 08.00.10 / Е.Д. Костоглодова. – Ростов-на-Дону: РГЭУ «РИНХ», 2012.– 232с.
8. Конституция Российской Федерации (принята 12 декабря 1993 г.) ( с изм. от 04. 07. 2020 г. // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» Информ. Банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство»
9. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 16.10.2003 г. №131-ФЗ (ред. от 29.10.2020) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» Информ. Банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство»
10. Основы законодательства Российской Федерации о культуре: Федеральный закон от 09.10.1992 г. № 3612 – 1 (ред. от 30.04.2021 г. // Справочно-правовая

система «Консультант Плюс» Информ. Банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство»

11. О министерстве культуры Российской Федерации Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 20.07.2011 г. № 590 (ред. от 13.05.2021 г.) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс» Информ. Банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство»

13. О системе и Структуре федеральных исполнительных органов власти. Указ президента № 314 от 09.03.2004 г. (изм. от 20.11.2020).

14. Положение об утверждении культуры и молодежной политики Администрации муниципального образования город Салехард от 27.02.2013 года (изм. от 30.10.2020 N 88).

15. Устав муниципального образования город Салехард от 16.03.1997 г.(изм. от 22.11.2019 года №37)

16. Годовой отчет за 2018 год Управления культуры и молодежной политики муниципального образования город Салехард.

17. Годовой отчет за 2019 год Управления культуры и молодежной политики муниципального образования город Салехард.

18. Годовой отчет за 2020 год Управления культуры и молодежной политики муниципального образования город Салехард



**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»**

**Управление развитием сферы культуры в муниципальном образовании**

**АЛЬБОМ ИЛЛЮСТРАЦИЙ**  
**К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ**  
**ЮУрГУ – 38.03.04.2021.211.АИ ВКР**

**Количество листов 13**

**Руководитель, к.п.н., доц. каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_/ Л.Н. Коврижкина /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Автор**

**студент группы ЭУ – 576**

\_\_\_\_\_/ Н.В. Роткин /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Нормоконтролер, к.э.н., доц. каф. ЭТГМУ**

\_\_\_\_\_/ М.В. Никифорова /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**Челябинск 2021**