**Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования**

**«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»**

**Направление** ***38.03.02*** **Направленность**

*(код)* *(наименование)*

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

На тему: « **Совершенствование муниципального управления в Апатитском городском дворце культуры имени В.К. Егорова»**

Обучающийся ***Малинкина Ольга Александровна***

*(Ф.И.О. полностью)* *подпись*

Руководитель ***Санталова Марианна Сергеевна***

*(Ф.И.О. полностью)*

**Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования**

**«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»**

---

**ЗАДАНИЕ**

**на выпускную квалификационную работу**

обучающемуся Малинкиной Ольге Александровне

1. Тема: Совершенствование муниципального управления в Апатитском городском дворце культуры имени В.К. Егорова.

2. Срок сдачи обучающимся законченной работы «___» _____ 202__ г.

3. Исходные данные к ВКР: научная и учебная литература, интернет ресурсы.

4. Содержание ВКР (перечень подлежащих разработке вопросов):

ВВЕДЕНИЕ

Глава 1. Теоретические аспекты муниципального управления в сфере культуры и досуга

1.1 Характеристика существующих теоретических подходов к изучению муниципального управления в сфере культуры и досуга

1.2 Организационно-управленческие модели в сфере культуры, искусства и досуга

1.3 Правовые основы изучения муниципального управления в сфере культуры и досуга

Глава 2. Анализ муниципального управления в сфере искусства, культуры и досуга в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

2.1. Организационно-экономическая характеристика городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

2.2. Основные показатели и проблемы развития в сфере культуры, искусства и досуга дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

2.3. Мониторинг муниципального управления в сфере искусства, культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

Глава 3. Совершенствование управления развитием сферы культуры и досуга городского дворца культуры имени В. К. Егорова города Апатиты.

3.1 Рекомендации по совершенствованию развития сферы культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты

3.2 Экономическое обоснование предложенных рекомендаций

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

ПРИЛОЖЕНИЯ

5. Перечень графического материала 5 таблиц, 7 рисунков.

6. Приложения 1.

Дата выдачи задания __.__.202__ Задание принял (дата) __.__.202__

Подпись руководителя  Подпись обучающегося_____

# Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....5
Глава 1. Теоретические аспекты муниципального управления в сфере культуры и досуга.....8
1.1 Характеристика существующих теоретических подходов к изучению муниципального управления в сфере культуры и досуга.....8
1.2 Организационно-управленческие модели в сфере культуры, искусства и досуга.....15
1.3 Методические основы изучения муниципального управления в сфере культуры и досуга.....23
Глава 2. Анализ муниципального управления в сфере искусства, культуры и досуга в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты...29
2.1. Организационно-экономическая характеристика городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.....29
2.2. Основные показатели и проблемы развития в сфере культуры, искусства и досуга дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.....35
2.3. Мониторинг муниципального управления в сфере искусства, культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.…53
Глава 3. Совершенствование управления развитием сферы культуры и досуга городского дворца культуры имени В. К. Егорова города Апатиты.....64
3.1 Рекомендации по совершенствованию развития сферы культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.....64
3.2 Экономическое обоснование предложенных рекомендаций.....62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....91
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....93
ПРИЛОЖЕНИЯ.....80

# ВВЕДЕНИЕ

На протяжении огромных столетий, тысячелетий и больших времен процессы стремительных изменений, которые коснулись в реалии жизни российского общества, не смогли не повлиять на такую жизнеполагающую область, как культура. Новые вызовы времени выдвинули в качестве абсолютного национального приоритета развитие человека и привели к необходимости провести анализ самого что ни на есть достижимого, чтобы определить перспективные направления развития культуры нашей страны и мира в целом. Исключительная роль сферы культуры и досуга для развития современного общества связана со стремительно растущими духовными и эстетическими потребностями человека, ее мощнейшим воздействием на качество человеческого капитала и экономический рост.

Сферу услуг культуры, производящую в основном нематериальные блага, можно назвать сферой духовного производства, которая формирует духовную жизнь общества, его нравственный, в то же время, поучительный, добродетельный и моральный климат. Именно управление культурой вызывает интерес современного общества.

Целью исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию муниципального управления в сфере культуры и досуга в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

Задачи исследования:

- привести характеристику существующих теоретических подходов к изучению муниципального управления в сфере культуры и досуга;
- рассмотреть организационно-управленческие модели в сфере культуры, искусства и досуга;
- изучить методические основы муниципального управления в сфере культуры и досуга;

- дать организационно-экономическую характеристику городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты;
- определить основные показатели и проблемы развития в сфере управления культурой, искусством и досугом дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты;
- провести мониторинг муниципального управления в сфере искусства, культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты;
- разработать рекомендации по совершенствованию развития управления сферой культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты;
- привести экономическое обоснование предложенных рекомендаций.

Объектом исследования является городской дворец культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

Предмет исследования - муниципальное управление в сфере культуры и досуга.

Информационная база исследования состоит из трудов российских и зарубежных исследователей.

В работе использовались такие методы исследования как анализ, синтез и метод сравнения.

Практическая значимость данной работы заключается в разработанных рекомендациях по совершенствованию развития управления сферой культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты муниципального управления в сфере культуры и досуга.

Во второй главе проводится анализ муниципального управления в сфере искусства, культуры и досуга в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

В третьей главе определяются возможности совершенствования управления развитием сферы культуры и досуга городского дворца культуры имени В. К. Егорова города Апатиты.

# Глава 1. Теоретические аспекты муниципального управления в сфере культуры и досуга

## 1.1. Характеристика существующих теоретических подходов к изучению муниципального управления в сфере культуры и досуга

Сфера культуры представляет собой одно из главных направлений социально-ориентированной политики любого муниципального образования. От этой сферы во многом зависит качество жизни граждан на подведомственной территории. Уже на протяжении многих веков не утихают споры относительно значения понятия «культура».

В зависимости от применяемого подхода этот феномен может рассматриваться как в социальном, психологическом, так и в ином гуманитарном плане. В общем, под культурой можно понимать комплекс различных человеческих взаимоотношений, определяющих правила и установки поведения в социуме.

Конечно, решение теоретических и практических вопросов, связанных с культурной сферой, имеют свои отличия. Поэтому подходы теоретиков и практиков культурной сферы могут быть разными. Стоит отметить, что между теоретическим осмыслением различных аспектов человеческой цивилизации и практическим воплощением методов социального управления культурной сферой существует достаточно большая разница.

Политика управления культурной сферой в нашей стране имеет давние исторические корни. Управление культурой в России – это сложный комплекс мероприятий, который охватывает не только исключительно художественные моменты, но и сферу потребительского рынка, бытовой жизни.

В широком смысле культура понимается как совокупность результатов материальной и духовной деятельности людей, то есть всего того, что производится, социально усваивается и разделяется членами общества.

Культура в узком смысле слова означает сферу духовной жизни людей, перечень этических норм, правил, ценностей, ритуалов, обычаев и традиций.

Исследователь Л. А. Скороход дает свое определение понятию «культура»[41]. По его мнению, культура представляет собой основополагающую характеристику социума, включающую в себя комплекс ценностных ориентиров и идейных соображений касательно парадигм поведения в обществе, передающихся от старшим к младшим. В общечеловеческом смысле культура представляет собой набор социальных кодов, которые, основываясь на мыслях, мнениях, переживаниях, являются источником для формирования основных паттернов поведения отдельного человека в социуме. Иными словами, культура – это комплексное понятие, вобравшее в себя принципы из различных сфер человеческого бытия. Но данный феномен постоянно находится в движении, его нельзя назвать монолитным, устоявшимся.

Муниципальная политика является основой для управления культурой, досугом и спортом. Политика на местном уровне во многом зависит от социальной среды, которая определяется как комфортное проживание населения.

Главным приоритетом в управлении на муниципальном уровне служат стратегические интересы общества в сфере культуры, досуга и спорта. Одной из функции муниципалитета в области культуры, досуга и спорта является организация мероприятий увеселительного характера, праздников, ярмарок и других мероприятий.

Деятельность местного управления в сфере культуры, досуга и спорта заключается в следующем:

- проведение массовых праздников в соответствии с традициями и местными обычаями;

- помощь в обеспечении жителей города творческим коллективом, а также развлекательным клубом творчества;

- помощь в проведении ярмарок, выставок, аукционов и т.п.

Сфера спорта является составляющей частью культуры на муниципальном уровне. Спорт входит как составная часть в физическую культуру. Физическая культура формирует совокупность материальных и духовных ценностей[4].

Исторически сложилось так, что спорт осуществляется как специфическая подготовка человека к соревновательной деятельности. Сейчас же спорт мы воспринимаем как инструмент поддержания физического здоровья и как времяпрепровождение. Спорт и физическая культура на муниципальном уровне представляет собой форму услуги. Услуга в сфере физической культуры и спорта осуществляется муниципалитетом следующими способами: проведение занятий в области спорта; помощь в проведении зрелищных мероприятий, предоставлении объектов спорта (спорт залы, спортивные клубы и т.п.).

В исследованиях Э.В. Соколова «досуг рассматривается как свободное особое время, когда возможен свободный выбор занятий, в которых отдых перемежается с физической и умственной активностью»[28].

Местное самоуправление является основным исполнителем в области социально-культурной политики. Муниципалитет как основной исполнитель находится ближе к обществу и имеет непосредственное влияние на территории. Органы муниципалитета управляют большим количеством учреждений социальной сферы таких как, образовательными, спортивными, культурно-просветительными и т.п. Культурно-досуговая сфера на муниципальном уровне поддерживает общественную организацию, а также поддерживает творческий коллектив.

Муниципальные органы управления культурной деятельности имеют возможность получить информацию о пожеланиях горожан, а также интересов и мнений. Горожане могут обратиться следующими способами в органы местной власти: путем подачи заявления в электронной форме, путем устного сообщения (горячая линия), а также путем бумажного носителя (заявление,

написанное от руки). Также можно выделить еще один способ получения информации о пожеланиях граждан – проведение социологических опросов.

Данный метод является наиболее оптимальным ведь этот способ не только направлен на получение информации от граждан о их интересах, но и это позволяет провести исследование оценки эффективности работы муниципалитетов. Также этот метод формирует обратную связь между населением и повышает уровень доверия, что благоприятно влияет на взаимодействие населения и местных органов власти. Рациональное использование свободного особого времени является своеобразным показателем культуры. В условиях досуга происходит активное развитие личности. Человек разумное существо, умеющее думать, размышлять. Немаловажно упомянуть о том, что человек способен распределять время по своему усмотрению. Только он решает, чем заняться в данный отрезок времени, совместить тот или иной вид хобби, или же разделить время на активный и пассивный отдых. В процессе досуга человек набирается определенными знаниями и опытом[5].

Муниципальное управление в сфере управления культуры, досуга и спорта является первостепенным союзником общества и местной власти. Сущность муниципальной системы состоит в том, чтобы улучшить среду для проведения тех или иных массовых мероприятий, а также улучшить эмоциональное состояния гражданина территории, найти подход к населению. Также муниципальная система позволяет выстраивать уровень социокультурной направленности и интеграции в общество тех действий, которые одобряются обществом. Данная система на муниципальном уровне должна служить в роле баланса между органами власти и местными сообществами.

Стоит отметить, что при всем многообразии приемов культурной политики основной линией такой работы является «всемерное развитие и расширение культурного наследия всех народов страны». Культурная политика может меняться под влиянием времени, так как для каждого исторического

периода характерны свои особенности, вносящие свой вклад в обусловленность методов культурной работы. В свое время сберегающая модель традиционных земледельческих обществ сменилась более динамичной и открытой внешним влияниям индустриальной моделью культурного развития. В данный момент наблюдается переход к так называемой постиндустриальной модели развития, когда на первый план выходит внедрение в практическую работу инновационных способов управления сферой культуры. По сути, грамотно выверенная культурная политика любого государства должна идти в фарватере общего цивилизационного развития. Не должно быть как опережения, так и отставания. Тем не менее в реальности встречаются различные подходы к государственной культурной политике. Они могут быть более или менее строгими, заранее регламентированными или допускающими элементы самостоятельного регулирования. Во многих развитых странах мира вопросы культурной политики идут рука об руку с вопросами экономического развития.

Однако с государственной поддержкой культуры все не так ясно, как может показаться на первый взгляд. Более детальное изучение этого вопроса показывает, что сама законность государственного финансирования культуры и искусства через призму традиционной экономической теории может быть поставлена под сомнение[15].

Ввиду этого научно обоснованная и перспективная культурная политика становится важным инструментом инвестирования в будущее. По сути, наступает новая эпоха в управлении культурной сферой. Таким образом, многие виды современной культурной работы имеют не только общественный, но и чисто экономический эффект. Вообще, любой вид культурной деятельности приносит пользу обществу. Причем это может быть не только непосредственное создание объектов культурного наследия, но и, например, организация мероприятий благотворительной направленности, продвижение идей правильного образа жизни и т. д.

Среди главных принципов политики государства в национальной культурной сфере можно отметить:

– осознание отечественной культуры как важной части глобального культурного пространства;

– серьезное влияние культурной сферы на все остальные сферы государственной политики;

– верховенство задачи сохранения и приумножения культурного наследия страны над финансовыми и иными имущественными интересами коммерческих организаций, отдельных лиц;

– грамотное сочетание общих принципов культурной политики на федеральном уровне и индивидуальных потребностей отдельных регионов, муниципалитетов;

– обеспечение равного доступа к культурным ценностям всех граждан страны вне зависимости от их территориального положения;

– контроль за развитие культурной сферы страны в первую очередь за счет анализа качественных показателей проводимой работы.

Главными объектами, на которые воздействуют приемами государственной политики в сфере культуры, являются:

– исторически сложившиеся направления культурной сферы (художественное творчество, музейная работа, эстрада, классическая музыка);

– направления, связанные с достижениями науки и техники (издательство, кино, телевидение, радиотрансляции, записи);

– направления культурной деятельности, ориентированные на широкие массы (дворцы культуры, дома детского творчества, различные кружки);

– вспомогательные культурные направления (обеспечение соблюдения авторских прав, изготовление музыкальных инструментов, поддержание в работоспособном состоянии телекоммуникационных сетей);

– смежные направления работы, косвенно поддерживающие культурную сферу (транспортное обеспечение, коммунальные услуги, гостиничный бизнес).

Сегодня государственная культурная политика – это важнейший инструмент для формирования положительных паттернов общественного взаимодействия. С помощью грамотной и научно обоснованной культурной

политики можно предотвратить различные негативные сценарии развития общества. Особенно это актуально для детской и подростковой среды. Кроме этого, государственная культурная политика на федеральном, региональном, муниципальном уровнях позволяет преодолеть разрыв в доступности культурных благ для самых разных слоев населения.

В современных условиях интенсивной трансформации многих общественных институтов сфера культуры может стать объединяющим началом для стабилизации общественного развития. Так как культурная сфера государства представляет собой самодостаточную движущую силу развития страны, планомерное совершенствование механизмов государственной культурной политики приобретает особое значение. Она важна:

– для непосредственных потребителей культурных продуктов, которые заинтересованы в культурном развитии в соответствии со своими индивидуальными потребностями и предпочтениями;

– для различных субъектов экономической деятельности в связи с тем, что культурная сфера оказывает значительное влияние на многочисленные экономические процессы в стране (например, на потребительский рынок);

– для прогресса национальной и мировой экономики, развития человечества по пути гуманного и бережного отношения к людям, объектам природы, собственно объектам культурного наследия человечеств.

Подводя итог сказанному, можно отметить, что культурная сфера – это всеобъемлющее и многогранное понятие. Данный феномен постоянно меняется, но при этом сохраняет свои базовые свойства и характеристики. В плане управления культурной сферой последняя представляет собой комплекс организаций, учреждений, сообществ, которые предназначены для удовлетворения культурных потребностей подведомственного населения. Культурная политика любого государства всегда должна основываться на понимании важности поддержания и сохранения культурных кодов народа, развития культуры нации. Регулярное участие гражданина в культурной работе на различных уровнях способствует развитию личности, становлению

полноценного гражданина. В дальнейшем целесообразно рассмотреть основные нормативные и правовые акты, касающиеся практической реализации приемов государственной культурной политики.

### 1.2. Организационно-управленческие модели в сфере культуры, искусства и досуга

Если рассматривать непосредственную систему управления культурной сферой в стране, то необходимо отметить, что такая работа проводится профильными подразделениями российской исполнительной власти. Прежде всего, это Министерство культуры России. В отдельных субъектах Российской Федерации федеральному министерству подчиняются соответствующие ведомства и подразделения. В связи с демократизацией управленческих механизмов в последние годы региональным и муниципальным управленческим звеньям дано больше свободы. Появилась возможность реализации обусловленной местными особенностями культурной политики. Несмотря на такую частичную децентрализацию, иерархическая подчиненность региональных и муниципальных управленческих звеньев не исчезла. Произошло формирование новой системы, при которой выстроен плавающий баланс между централизацией и творческим подходом на местах.

Помимо очевидных целей культурного развития общества, которые были отмечены выше, можно отметить ряд других задач такой политики на муниципальном уровне. Это создание благоприятных условий в рамках местных территорий для развития творческого потенциала граждан, сохранения местных материальных и нематериальных объектов культурного наследия. Также важна передача от старших к младшим традиций и обычаев, составляющих основу национальной культуры.

В рамках конкретного муниципалитета это может быть работа по сохранению традиций местных национальных меньшинств. Грамотно выверенные управленческие мероприятия муниципального уровня, касающиеся

культурной сферы, помогают сделать жизнь местного населению более комфортной, осознанной, продуктивной.

При этом одновременно с необходимостью повышения культурного уровня местного населения реализуются принципы ответов на культурные запросы населения. Всегда необходимо учитывать местные условия. Работа по совершенствованию культурной сферы муниципалитета чрезвычайно важна, так как на этом уровне воедино соединяются различные «этажи» культурного развития. Это и микроуровень, касающийся бытового культурного взаимодействия, и макроуровень, который охватывает межкультурное взаимодействие между различными социальными слоями общества. В рамках культурной деятельности на уровне муниципалитетов решаются самые разнообразные задачи. В их числе поддержание должного уровня эффективности функционирования объектов культуры, распределение штатного расписания, иные организационные и методические вопросы.

Как уже было сказано выше, от уровня развития муниципальной культуры во многом зависит уровень качества жизни местного населения. При этом законное право на участие любого гражданина в культурных мероприятиях зафиксировано в законодательных актах различного уровня, в том числе в основном законе страны.

Законодательные и нормативные акты культурной направленности местного уровня регламентируют многочисленные аспекты работы, среди которых:

- поддержание в функциональном состоянии местных библиотечных фондов, в том числе в малочисленных населенных пунктах;

- обеспечение возможности для всех жителей муниципалитета равного доступа к проводимым на данной территории культурным мероприятиям;

- работа по поддержанию инициативы по местному художественному творчеству (особенно это касается развития исчезающих народных ремесел).

Среди официально закрепленных полномочий муниципальной исполнительной власти городского округа можно выделить: - обеспечение

постоянной доступности для всех жителей городского округа объектов культурного наследия, мероприятий культурной направленности;

- поддержание в приемлемом состоянии библиотечного фонда городского округа, пополнение такого фонда;

- популяризация среди местного населения правил бережного отношения к местным объектам культурного наследия, приобщение детей и подростков к пониманию важности сохранения такого наследия;

- создание максимально комфортных условий для городских художественных коллективов, поддержка развития народного творчества, в том числе путем организационной поддержки, дополнительного финансирования и т. д. Важным отличием муниципальной или региональной культурной деятельности от аналогичной работы на федеральном уровне является то, что в обязательном порядке должны учитываться местные особенности. Без учета таких местных культурных предпосылок, зачастую обусловленных исключительно историческими причинами, степень эффективности проводимой культурной политики может быть снижена.

Для организации такой работы необходим постоянный тесный контакт между представителями муниципальной власти, профильным отделом администрации по культуре, представителями творческих коллективов, гражданами муниципалитета. В процессе работы на муниципальном уровне нельзя игнорировать даже самые малозначительные, на первый взгляд, особенности местного населения.

Зачастую работа учреждений культуры, проведение массовых мероприятий завязаны на режим работы других сфер муниципалитета. Это необходимо учитывать при выборе времени и места проведения массовых мероприятий, в том числе, например, праздничных шествий. Любое внедрение новых практик в области культурного развития должно производиться с оглядкой на местные особенности. При этом важны следующие вещи: возрастной состав населения, интересы людей, уровень их образования и ряд других факторов.

На современном этапе развития нашей страны развитие культурной сферы на муниципальном уровне представляется особенно важным, так как отмечается некоторая степень отдаления федеральной власти от насущных проблем муниципалитетов.

С другой стороны, такое положение вещей открывает новые горизонты для маневра. Стоит отметить, что культурная деятельность на уровне муниципалитетов всегда должна соотноситься с соответствующими федеральными программами. Это необходимо не только для соблюдения необходимой законности, но и для определенной преемственности культурного развития страны в целом.

При этом муниципальные власти должны рассчитывать не только на федеральную финансовую помощь, но и на собственные материальные, нематериальные ресурсы. На практике представители муниципальной власти зачастую делегируют полномочия по развитию местной культурной сферы руководителям и коллективам культурных учреждений.

Для лучшей организации процессов развития культуры на местной территории на базе местных органов исполнительной власти могут создаваться специализированные структурные подразделения, которые могут обладать соответствующей правовой значимостью. Назначение таких подразделений может быть разным. Это, например, поддержка работы советов по искусству, художественной культуре.

Или может организоваться работа какого-либо совещательного органа на общественных началах. Современное российское законодательство допускает существование культурных учреждений с различной формой собственности. Это могут быть государственные, муниципальные, частные учреждения, объекты индивидуального предпринимательства.

Основной задачей муниципальных органов по управлению культурной сферой является обеспечение должного уровня качества коммуникации между различными заинтересованными субъектами. При этом должны обеспечиваться условия для планомерного развития культурной сферы в соответствии как с

федеральным законодательством, так и с запросами местного населения. Таким образом, будет производиться реализация планов культурной политики с опорой на местные условия.

Возможные законные полномочия муниципальных и региональных органов исполнительной власти в культурной сфере регламентированы особыми законодательными актами. В целом, весь комплекс культурной работы на уровне муниципалитета сводится к выполнению основной цели такой деятельности – повышению культурного уровня среди населения подведомственной территории. Все это нашло отражение и в ФЗ №131, где определены основные направления такой работы на уровне муниципалитетов. Основополагающие задачи процесса управления культурной сферой муниципалитетов:

- налаживание контактов между отдельными учреждениями культурной направленности;

- контролирование финансовой и хозяйственной части работы таких организаций;

- методологическое сопровождение работы культурных учреждений;

- организация проведения различных массовых мероприятий (праздники, выставки, концерты);

- лицензирование в культурной сфере местного масштаба;

- поддержание в надлежащем состоянии мест массового отдыха граждан, объектов массовой культуры; - контроль за состоянием, охраной объектов исторического, культурного наследия местного значения;

- коммуникация с местными культурными объединениями, профессиональными союзами - всемерная поддержка исчезающих народных промыслов, редких видов ремесел;

- контроль за расходованием финансовых ресурсов федеральных дотаций, при необходимости – их централизация;

- проработка планов реконструкции объектов культурного наследия, обоснование необходимости ремонта учреждений культурной направленности;

- контролирование выполнения подрядными организациями работ по благоустройству, ремонту объектов культурной сферы.

Деятельность в области культуры может осуществляться в процессе общественного разделения труда и прямого обмена продуктами -экономическим аспектом или не обособленно существовать как первостепенное культурное значение людей с определенными духовными и эстетическими установками – социальным аспектом.

Изучение процесса государственного регулирования деятельности организаций культуры, их целесообразности, границ, наиболее приемлемых и эффективных форм и методов является одним из важнейших и сложных направлений научных исследований. Необходимо осознать не только решающую роль культуры, но и природу фундаментальных ценностей и принципов, будь то экономическая ситуация или ориентация на работу и достижение соответствующих целей в этой области.

Необходимо обратить внимание и на то, что культурная деятельность является наиболее обширным определением в сравнении с экономической деятельностью и, учитывая ее общественное признание, имеет не экономический, а социально-экономический характер[11]. В современных условиях культуры управление – это порядке не просто социальная координация солидарности людей обновления для общества выполнения автоматически продиктованных основополагающих сверху говорить требований, относится но обеспечение государственного их надежными конечной культурными переход ориентирами исследователей при некогда осмыслении чем и оценке очень социокультурных чему задач значений и стимулирование политику их к активному национальным совместному рациональная решению.

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, представляя понятие, которое используется для обозначения особой организации жизни людей[23].

В свою очередь, управление представляет собой форму социального процесса, совокупный результат целенаправленной деятельности по оптимизации осуществления социальной системы с целью более полного удовлетворения потребностей элементов этой системы. Важно бы указать как отдельную составляющую - культуру и управление - динамическими процессами. Участники процесса управления, чьи потребности и ценности были сформированы ранее, в определенный момент времени, в определенной ситуации, принимают решения, которые будут реализованы в будущем на основе информационной системы завтрашнего дня, на материалах завтрашнего дня, технических, финансовые, организационные, юридические и человеческие ресурсы, основанные на завтрашних материалах.

Слово «культура» использовалось человечеством более одного столетия и тысячелетия и имеет очень богатую историю значений, которые когда-то были правильно введены в этот термин[21].

Отечественный социолог Л. Г. Ионин, рассматривая лингвистическое развитие слова «культура», выделяет три основных значения в современных европейских языках:

1) абстрактное обозначение процесса интеллектуального, духовного, эстетического развития;

2) абстрактная ссылка на характеристики образа жизни или образа жизни, свойственные определенному обществу, определенной группе людей, определенному историческому периоду;

3) абстрактное обозначение форм и продуктов интеллектуальной и, прежде всего, художественной деятельности: музыки, литературы, живописи, театра, кино и т. д. .

Само определение культурной политики напрямую связано с толкованием ее «объекта» и «субъекта». Если объектами управления оперативной культурой являются, прежде всего, организации, которые

производят и сохраняют культуру (институты), то все общество в целом должно быть объектом культурной политики, а масштабы воздействия и последствий этой политики будут иметь вес на национальном, национальном уровне.

Субъектом реализации культурной политики является, прежде всего, то же общество, которое регулируется только государственными институтами. Именно государство помогает создавать механизмы реализации культурной политики. Их развитие имеет особое значение для нашей страны, где культура признана национальным достоянием, но зачастую это признание не сопровождается разработкой соответствующих инструментов и остается на уровне деклараций[22].

Возможные те или иные трудности возникают в связи с проблемой «управления культурой», поскольку речь идет о нужности разработки специального «алгоритма управления», который позволяет учитывать специфику культуры, основными характеристиками которой являются свобода и креативность. Действительно, с одной стороны, культура как самоорганизующаяся система воспроизводит творческую (нелинейную, нестабильную, нестабильную) среду, в которой происходит смена инновационных обновлений и формирование традиций. С другой стороны, управление как рационалистическая деятельность, осуществляемая различными субъектами, которые принимают на себя ответственность и ответственность за виды, формы и методы коммуникационной деятельности, за развитие и риски, за результаты взаимодействия, осуществляется в динамичной социальной среде, в контексте культурных и цивилизационных изменений.

Культура представляет собой совокупность материальных и духовных ценностей, созданных и создаваемых людьми в процессе общественно-исторической практики, а также технологий их производства, характеризующих исторически достигнутую ступень в развитии человеческой цивилизации, то есть практически она охватывает все сферы жизнедеятельности. В основании культуры лежит человеческий труд.

В узком понимании культура является сферой духовной жизни общества, охватывающей воспитание, образование, духовное творчество (особенно искусство), а также предприятия и организации, обеспечивающие ее функционирование. Одновременно, под культурой понимают уровень образованности, воспитанности человека, а также овладение какой-либо областью знаний или деятельности (культура производства, культура языка, культура быта)[37].

Подытоживая сказанное выше, можно отметить, что ситуация в культурной сфере страны требует изменения подходов к организации управления культурной сферой. Необходимо совершенствование культурной политики на всех без исключения уровнях, начиная от муниципального и заканчивая федеральным уровнем. Только хорошо взвешенная и научно обоснованная культурная политика может обеспечить культурный прогресс российского общества, заложить основы для будущего экономического и инфраструктурного развития.

Завершая параграф, можно констатировать, что в ее рамках были рассмотрены теоретические вопросы управления культурной сферой на уровне муниципалитетов, основные направления и особенности такой работы. Подчеркнуты основные негативные тенденции, которые имеют место на пути культурного развития муниципальных образований. Отмечены наиболее перспективные направления работы по совершенствованию процесса управления культурной сферой на локальных территориях.

## 1.3. Правовые основы муниципального управления в сфере культуры и досуга

Результативность функционирования сферы культуры во многом зависит от направлений развития социальной сферы, частно, которой она является и наличия нормативно-правовой базы, отвечающей потребностям общества.

Базовыми целями нормативно-правового обеспечения сферы, касающейся культуры в России, являются:

– практическая реализация доступности граждан к культуре в соответствии с основным законом страны;

– распределение прав и обязанностей между субъектами культурной деятельности;

– обеспечение возможности свободной организации не противоречащих закону культурных объединений по различному принципу;

– разработка актуальных принципов развития культурной сферы, контроль за результатами такой работы, обеспечение должной степени невмешательства в истинно творческий процесс.

Весь комплекс нормативных и правовых актов нашей страны, касающийся регулирования культурной сферы, представляет собой свод законов и подзаконных актов.

Основными нормативно-правовыми актами, которые регламентируют деятельность учреждений культуры в Российской Федерации, являются: Конституция Российской Федерации. Кодексы Российской Федерации. Федеральное законодательство:

- «Основы законодательства Российской Федерации о культуре»;
- Федеральный закон «О библиотечном деле»;
- Федеральный закон «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации»;
- Федеральный закон «О государственной поддержке кинематографии Российской Федерации»;
- Федеральный закон «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации»;
- Федеральный закон «Об автономных учреждениях»;
- Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;

- Федеральный закон «О народных художественных промыслах»;
- Закон РФ «О вывозе и ввозе культурных ценностей»;
- Федеральный закон «О национально-культурной автономии»;
- Федеральный закон «Об архивном деле в Российской Федерации».

В истории современной России особое внимание государственной культурной политике было дано в 1992 году. Именно тогда были разработаны и научно обоснованы основополагающие направления культурной деятельности как на федеральном, так и на региональном, муниципальном уровнях. Было отмечено, что политика государства в сфере культурыдолжна включать в себя законодательно закрепленные нормы и правила по сохранению и приумножению национального культурного наследия.

В основах этих законодательно закрепленных принципов лежат непосредственно направления развития культурной сферы страны, необходимые для такого развития инструменты, критерии контроля за результатами проведенной работы. Было признано, что культурная сфера должна стать основным объединяющим, консолидирующим звеном на постсоветском пространстве. Культурное развитие, как предполагалось, должно стать основным стимулом не только для развития общества, но и для укрепления различных сфер национальной экономики3 . Действующие в стране законодательные акты регламентируют различные аспекты работы касательно культурной сферы. В частности, описаны права и обязанности отдельных учреждений культуры, регламентированы правила охраны материальных объектов национального и мирового культурного наследия. Ряд законодательных и нормативных актов описывают необходимые социальные гарантии, которые имеют отношение к работникам культурной сферы. По сути, такие своды законов эффективны на стыке многих разделов права, не теряя при этом своего основного предназначения

В последние годы важное значение для развития культурной сферы страны имеет национальный проект под названием «Культура». В основе

такого проекта лежит не только сохранение культурного достояния всей страны, но и развитие культурной работы в отдаленных частях российского государства. В соответствии с нормативными актами, касающимися данного национального проекта, даже в самых отдаленных российских селах, деревнях должен быть предоставлен доступ к культурным богатствам. Очень важной частью рассматриваемого национального проекта является работа по развитию соответствующей инфраструктуры. Такое развитие предполагается вести в рамках раздела проекта под наименованием «Культурная среда». Кроме этого, представляется важным повышать качество и уровень человеческого потенциала путем поддержки талантливых граждан, особенно детей. Для обеспечения равного доступа к культурному наследию на всей территории страны необходимо развивать соответствующие дистанционные сервисы. Культурное пространство на современном этапе своего развития не должно отталкивать от себя достижения цифровых технологий.

На региональном уровне действуют несколько сотен законодательных актов, прямо или косвенно связанных с культурной сферой. Причем все региональные законодательные акты такого плана условно можно разделить на две главные категории. Во-первых, это законы и нормы, которые, по сути, дублируют положения законодательных актов, касающихся культурной сферы федерального уровня. Во-вторых, это специальные региональные законы, которые адаптируют нормы федерального законодательства под местные региональные условия.

Причем такие законы не противоречат федеральным актам, а, наоборот, дополняют и расширяют поле деятельности для региональных управленцев из сферы культуры. На современном этапе развития нашей страны развитие культурной сферы на муниципальном уровне представляется особенно важным, так как отмечается некоторая степень отдаления федеральной власти от насущных проблем муниципалитетов. С другой стороны, такое положение вещей открывает новые горизонты для маневра. Стоит отметить, что культурная деятельность на уровне муниципалитетов всегда должна

соотноситься с соответствующими федеральными программами. Это необходимо не только для соблюдения необходимой законности, но и для определенной преемственности культурного развития страны в целом. При этом муниципальные власти должны рассчитывать не только на федеральную финансовую помощь, но и на собственные материальные, нематериальные ресурсы.

На практике представители муниципальной власти зачастую делегируют полномочия по развитию местной культурной сферы руководителям и коллективам культурных учреждений. Для лучшей организации процессов развития культуры на местной территории на базе местных органов исполнительной власти могут создаваться специализированные структурные подразделения, которые могут обладать соответствующей правовой значимостью. Назначение таких подразделений может быть разным. Это, например, поддержка работы советов по искусству, художественной культуре. Или может организоваться работа какого-либо совещательного органа на общественных началах.

Современное российское законодательство допускает существование культурных учреждений с различной формой собственности. Это могут быть государственные, муниципальные, частные учреждения, объекты индивидуального предпринимательства. Основной задачей муниципальных органов по управлению культурной сферой является обеспечение должного уровня качества коммуникации между различными заинтересованными субъектами. При этом должны обеспечиваться условия для планомерного развития культурной сферы в соответствии как с федеральным законодательством, так и с запросами местного населения. Таким образом, будет производиться реализация планов культурной политики с опорой на местные условия.

Стоит отметить, что любые законы культурной направленности представляют собой по-настоящему публичные документы. Все их положения прямо или косвенно касаются всех граждан страны независимо от возраста,

пола, религиозных предпочтений и других условий. Это означает, в том числе, что в процессе практической реализации культурной политики обязательно должно учитываться мнение населения о предполагаемых к реализации проектах. Такая работа может проводиться в рамках общественных палат, объединений, консультационных советов и т.д. В Российской Федерации культурная деятельность является неотъемлемым правом каждого гражданина независимо от национального и социального происхождения, языка, пола, политических, религиозных и иных убеждений, места жительства, имущественного положения, образования, профессии или других обстоятельств.

Подытоживая сказанное выше, можно отметить, что сфера культуры в Российской Федерации регламентируется многочисленными нормативными и законодательными актами разного уровня. В любом случае все законы, как федеральные, так и региональные, муниципальные, служат цели гармонизации общего для всей страны культурного пространства. Основными целями культурного развития, которые продекларированы в описанных законах, является обеспечение равного доступа всех граждан к культурному наследию предков, возможности развития собственного творческого потенциал.

Во второй главе будет проведен анализ муниципального управления в сфере искусства, культуры и досуга в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

# Глава 2. Анализ муниципального управления в сфере искусства, культуры и досуга в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты

## 2.1. Организационно-экономическая характеристика городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты

Муниципальное автономное учреждение "Апатитский городской Дворец культуры имени Егорова В.К." создано как клуб на 600 мест в поселке АНОФ-II комбината "Апатит". Протокол № 12 от 17.09.1965 заседания исполнительного комитета Кировского городского совета депутатов трудящихся "Об утверждении акта приемки в эксплуатацию клуба на 600 мест в поселке АНОФ-II комбината "Апатит".

Учреждение реорганизовано в Городской Дворец культуры на основании постановления Администрации города Апатиты от 01.07.1992 № 326.

Оно зарегистрировано постановлением Администрации города Апатиты от 05.04.2002 № 303 как муниципальное учреждение "Апатитский городской Дворец культуры".

В дальнейшем переименовано приказом учредителя от 14.07.2005 № 35 на основании решения Апатитского городского Совета народных депутатов от 21.04.2005 № 430 в муниципальное учреждение "Апатитский городской Дворец культуры имени Егорова В.К."

Переименовано в муниципальное автономное учреждение "Апатитский городской Дворец культуры имени Егорова В.К." на основании постановления Администрации г. Апатиты от 30.11.2011 № 1440 "Об изменении типа муниципального учреждения "Апатитский городской Дворец культуры имени Егорова В.К.".




Рисунок 1 – Организационная структура городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты

В городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты используется линейно-функциональная организационная структура управления.

В 2018 году преобразилась главная сцена Дворца культуры, полностью перебрана и восстановлена с новым покрытием, были установлены новые фермы, дорога занавеса, уставлены переходные мостики для обслуживания свето- и звукотехнического оборудования.

29 марта 2018 года на сцене Дворца культуры состоялась премьера спектакля-демотиватора «Бесценный дар театра-студии "Диалог", а в 2019 году

постановка получила гран при областного фестиваля «Театральные подмостки 2019». Спектакль социальной направленности «Бесценный дар - жизнь» жюри признали лучшим из 13 работ молодежных и взрослых любительских театров Североморска, Оленегорска, Полярных Зорь, Мурманска. В постановке сценаристы, режиссер и актеры максимально раскрыли проблему наркомании. С октября 2020 года режиссером театра-студии "Диалог" стал Куртанидце Олег Амиранович.

06 сентября 2019 Дворец культуры присоединился к проекту «Всероссийский виртуальный концертный зал». Установлена современная аппаратура, начались трансляции концертов из Московской государственной филармонии. В 2019 году на базе Дворца культуры стало работать любительское объединение "Синтез". Председатель объединения Любовь Куцева. «Синтез» является добровольным объединением креативных жителей города Апатиты, заинтересованных в развитии города, улучшении городской и общественной среды.

2020 год для Дворца также ознаменовался ремонтом танцевального зала. История капитального ремонта танцевального зала получилась непростая, но эффективная: были укреплены балконы, сформировано межпотолочное пространство для технического обслуживания, установлены фермы для светового оборудования, в зале появились «поющие колонны», историческую мозаику, прославляющую народный труд, отреставрировали Федор Мухаметшин, который заново вырезал недостающие фрагменты, и его помощница Мария Голубцова, раскрасившая каждый из них.

Также внутри ДК и снаружи по периметру здания (а также на здании библиотеки имени Гладиной) установили новые современные камеры видеонаблюдения — такого качества, что при приближении лица всех, кто попал в объектив, можно рассмотреть без труда во всех подробностях.

Важным событием  в 2020 году и завершающим мероприятием офлайн стали курсы повышения квалификации по теме: «Режиссура праздника – от традиций к инновациям» для работников дворцов культуры, к которым

готовились больше месяца. Проводились курсы совместно с московским творческим объединением «Арт-плюс». В апатитском Дворце собрались дипломированные режиссеры, лауреаты губернаторских и национальных премий, российских и международных конкурсов, авторы пособий по организации праздников, чтобы передать свой опыт. В курсах приняли участи 28 специалистов со всей области, по окончании курсов все участники получили удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

8 ноября 2020 года Дворец отметил свой 55- й День рождения и даже в сложившихся мы постарались порадовать зрителей, создавая веселую атмосферу, в абсолютном новом для всех дистанционном формате.

Ярким событием 2021 год, конечно, было открытие на базе Музея выставки современного искусства. В залах Музея были представлены работы из личной коллекции Андрея Малахова, которую тележурналист и меценат собирает с 2005 года. Проект стал первой инициативой Центра современного искусства «Сияние», основанного Андреем Малаховым в своем родном городе. В трех выставочных залах на втором этаже музея разместились работы видных представителей современного искусства – как русских, так и зарубежных: Михаила Глотова, Такаси Мураками, Уго Рондиноне, Энди Уорхолла и многих других, здесь же представлены и работы наших земляков – например, Дмитрия Новицкого.

Таблица 1

Финансово-экономические показатели деятельности городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты

| Источники финансирования | Сумма, руб. | | | Изменение |
|---|---|---|---|---|
| | 2021г | 2020гг | 2019гг | 2021г/2019г |
| ВСЕГО, в том числе | 154 672 996 | 70 445 157 | 49 851 850,0 | 104821146 |
| - муниципальный бюджет | 12 585 275 | 42 128 079 | 34 134 753,0 | -21549478 |
| - областной бюджет | 136 329 304 | 21 079 041 | 3 706 298,0 | 132623006 |
| - федеральный бюджет | | | 0 | - |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| - внебюджетные источники | 5 758 417 | 7 238 037 | - | 5758417 |
| Объем внебюджетных средств учреждения, всего:<br>в т.ч. | 5 758 417 | 7 34593 | - | 5758417 |
| - доход от платных услуг (проведение платных мероприятий, доход от продажи билетов, в т.ч. на онлайн мероприятия) | 5 548 887 | 3 544 803,0 | 10 822 443, | -5333556 |
| - аренда помещений и аппаратуры | 132 030 | 27 290,0 | 40 356,0 | 91674 |
| - привлеченные средства других организаций в рамках проведения совместных мероприятий (оплата по договорам) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| - средства, привлеченные за счет грантов | 0 | 0 | 0 | 0 |
| - самоокупаемые коллективы | 0 | 0 | 0 | 0 |
| - добровольные пожертвования юридических лиц | 50 000 | 3 455 000,0 | 1 020 000,0 | -970000 |
| - добровольные пожертвования физических лиц | 27 500 | 7 500,0 | 128 000,0 | -100500 |

Среднемесячная заработная плата работников, руб. 63.004,13

Среднемесячная заработная плата работников, относящихся к основному персоналу, руб. 60.049,05

- из них специалистов, руб. 60.049,05

Доля стимулирующего фонда в общем фонде оплаты труда, 22,7%.

Сеть учреждений культуры города Апатиты состоит из Дворца культуры, централизованной библиотечной системы, которая включает в себя 4 библиотеки, 2 школы дополнительного образования детей в сфере культуры и искусства. Муниципальным автономным учреждением "Апатитский городской Дворец культуры имени Егорова В.К." оказываются (выполняются) следующие

услуги (работы): Организация деятельности клубных формирований и формирований самодеятельного народного творчества; Организация мероприятий (конкурсы, смотры, народные гуляния, праздники).

На базе МАУ АГДК действуют 34 клубных формирования, из них 4 – на платной основе. Количество самодеятельных коллективов со званием «народный» или «образцовый» - 11.

Дворец культуры располагает уютным зрительным залом, оборудованным современной свето- и звуко-техникой, танцевальным залом с паркетным полом, который позволяет проводить конкурсы по спортивным бальным танцам международного уровня, а также интерактивным залом, в котором проводятся интерактивные экскурсии и кинопоказы. В 2019 году Дворец культуры присоединился к проекту Всероссийский виртуальный концертный зал. Установлена современная аппаратура, начались трансляции концертов из Московской государственной филармонии. Ежегодно Дворцом культуры проводятся популярные мероприятия для всех категорий населения.

Муниципальное бюджетное учреждение культуры «Централизованная библиотечная система города Апатиты» (далее – ЦБС) с 01.04.2020 объединяет 4 городских библиотеки. Городская библиотека №1 (ул. Зиновьева, 8) теперь является сектором художественной и детской литературы центральной городской библиотеки (Приказ № 27 от 27.01.2020). МБУК ЦБС оказываются (выполняются) следующие услуги (работы): Библиотечное, библиографическое и информационное обслуживание пользователей библиотеки (в условиях стационара и удаленно через сеть Интернет); Формирование, учет, изучение, обеспечение физического сохранения и безопасности фондов библиотеки; Библиографическая обработка документов и создание каталогов.

В библиотеках работает 16 клубов и любительских объединений с количеством участников 806 человек. В централизованной библиотечной системе для посетителей создано 29 рабочих мест, оснащенных компьютерами с выходом в высокоскоростную сеть Интернет. В 4 библиотеках есть точки доступа Wi-Fi.

Во всех библиотеках работают центры общественного доступа к государственной и социально значимой информации. Библиотечный фонд насчитывает более 450 000 экземпляров. Ежегодно библиотеки проводят более 600 мероприятий, среди них музыкальные вечера, спектакли кукольного театра, поэтические встречи, библионочи, литературные шоу и др. Значительным событием в культурной жизни города стала торжественная церемония открытия первой модельной библиотеки, на которой присутствовала Делегация журналистов федеральных СМИ в рамках пресс-тура, посвященного реализации национального проекта «Культура». Благодаря проекту отремонтировано помещение библиотеки, установлена новая мебель, закуплено оборудование, приобретено около 2000 экземпляров новых книг.

В городе Апатиты работает 2 школы дополнительного образования детей в отрасли культуры и искусства: муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования "Детская школа искусств" г. Апатиты; муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования Детская музыкальная школа имени Леонида Михайловича Буркова. На базе школ выполняются следующие работы: Реализация дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ; Реализация дополнительных общеобразовательных предпрофессиональных программ. В общей сложности в школах обучаются около 900 учащихся. У всех школ хорошая материально-техническая оснащенность.

Есть все необходимые музыкальные инструменты (рояли, синтезаторы, фортепиано, духовые инструменты, домра, баяны, аккордеоны, скрипки, виолончель), бутафорский фонд, библиотеки.

## 2.2. Основные показатели и проблемы развития в сфере культуры, искусства и досуга дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты

Характеризуя объект исследования, необходимо отметить, что сам город обладает богатым культурно-историческим наследием, на его территории располагается множество дворцово-парковых ансамблей, памятников архитектуры и искусства, музеев и других учреждений культуры. В настоящее время фактически. На 1 января 2022 года численность населения муниципального округа составляет 52,762 тыс. человек (7,4% населения Мурманской области), в том числе города Апатиты – 52,762 тыс. человек. Плотность населения – 21,9 человек на 1 кв. километр.

Таблица 2

Перечень услуг (работ), оказываемых (выполняемых) муниципальным автономным учреждением
«Апатитский городской Дворец культуры имени Егорова В.К.»

| № п/п | Наименование услуги (работы) | Код ОКВЭД | Содержание муниципальной услуги (работы) | Категории потребителей муниципальной услуги (работы) |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Организация и проведение культурно-массовых мероприятий | 90.04.3 | Фестиваль, выставка, конкурс, смотр | Юридические лица; физические лица |
| 2 | Организация и проведение культурно-массовых мероприятий | 93.29 | Иные зрелищные мероприятия | Юридические лица; физические лица |
| 3 | Организация деятельности клубных формирований и формирований самодеятельного народного творчества | 90.04.3 | | В интересах общества |

Краткое содержание проблем отчетного года.

С 2020 года во Дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты образовались несколько проблем, связанных непосредственно с эпидемиологической ситуаций в стране, и в нашем регионе в частности. По характерным признакам выделяем несколько видов проблем:

1. Снижение посещаемости Дворца культуры;

2. Текучесть участников клубных формирований;

3. Снижение количества офлайн мероприятий, непосредственно в самом Дворце культуры;

4. Изменение формата мероприятий.

В современных условиях интенсивной трансформации многих общественных институтов сфера культуры может стать объединяющим началом для стабилизации общественного развития. Так как культурная сфера государства представляет собой самодостаточную движущую силу развития страны, планомерное совершенствование механизмов государственной культурной политики приобретает особое значение. Она важна:

– для непосредственных потребителей культурных продуктов, которые заинтересованы в культурном развитии в соответствии со своими индивидуальными потребностями и предпочтениями;

– для различных субъектов экономической деятельности в связи с тем, что культурная сфера оказывает значительное влияние на многочисленные экономические процессы в стране (например, на потребительский рынок);

– для прогресса национальной и мировой экономики, развития человечества по пути гуманного и бережного отношения к людям, объектам природы, собственно объектам культурного наследия человечеств.

Проблемы управления развитием сферы культуры и досуга города Апатиты можно рассмотреть с применением SWOT-исследования.

Таблица 3

Сильные и слабые стороны управления развитием сферы культуры и досуга города Апатиты

| Оценка деятельности | | Возможности | Угрозы |
|---|---|---|---|
| Сильные стороны | Профессиональный коллектив детских школ искусств, рост коммерческой составляющей деятельности учреждений. | Возрастание культурных потребностей населения муниципального образования, развитый и опытный коллектив преподавателей, | Нарастание кризисных явлений в экономике бюджетные риски и возможности нехватки финансирования сферы культуры могут привести к |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | рост коммерческой составляющей деятельности учреждений | значительному снижению субсидирования учреждений культуры |
| Слабые стороны | | | |
| Дефицит оборудования, материальных активов; Недостаточное кадровое обеспечение; Недостаточное финансовое обеспечение | Наличие государственных программ по развитию культуры, в соответствии с которыми выделяются денежные средства муниципалитетам позволит улучшать материальные активы учреждений культуры, а так же улучшит финансовое обеспечение | Нарастание кризисных явлений в экономике вследствие чего повышаются бюджетные риски и возможности нехватки финансирования сферы культуры, ограничение роста заработных плат государственных и муниципальных служащих и работников бюджетной сферы в значительной степени усугубит слабые стороны в сфере культуры МО | |

Как показывают данные составленной таблицы, в любом виде деятельности есть свои и возможности и риски. Главное, их грамотно и рационально использовать в конкретной области. Всегда есть риски, но и всегда есть возможности, которые в данном случае могут привести только к улучшению состояния сферы культуры и досуга.

Около 30000 - старшее поколение. В связи с этим возникает вопрос, к какой области культуры и досуга в районе должно быть отдано большее предпочтение.

Можно выделить несколько проблем на уровне региона, влияющих на эффективность работы отрасли культуры и ее управление[10]:

- недостаточный уровень финансового обеспечения сферы культуры;

- неудовлетворительное состояние материально-технической базы объектов сферы культуры и искусства;

- сокращение кадровой базы, усугубляемое слабым профессиональным уровнем кадров учреждений искусства и др.

В зависимости от применяемого подхода этот феномен может рассматриваться как в социальном, психологическом, так и в ином

гуманитарном плане. В общем, под культурой можно понимать комплекс различных человеческих взаимоотношений, определяющих правила и установки поведения в социуме.

Решение теоретических и практических вопросов, связанных с культурной сферой, имеют свои отличия. Поэтому подходы теоретиков и практиков культурной сферы могут быть разными. Стоит отметить, что между теоретическим осмыслением различных аспектов человеческой цивилизации и практическим воплощением методов социального управления культурной сферой существует достаточно большая разница.

Политика управления культурной сферой в нашей стране имеет давние исторические корни. Управление культурой в России – это сложный комплекс мероприятий, который охватывает не только исключительно художественные моменты, но и сферу потребительского рынка, бытовой жизни. В широком смысле культура понимается как совокупность результатов материальной и духовной деятельности людей, то есть всего того, что производится, социально усваивается и разделяется членами общества. Культура в узком смысле слова означает сферу духовной жизни людей, перечень этических норм, правил, ценностей, ритуалов, обычаев и традиций.

Культура представляет собой основополагающую характеристику социума, включающую в себя комплекс ценностных ориентиров и идейных соображений касательно парадигм поведения в обществе, передающихся от старшим к младшим. В общечеловеческом смысле культура представляет собой набор социальных кодов, которые, основываясь на мыслях, мнениях, переживаниях, являются источником для формирования основных паттернов поведения отдельного человека в социуме. Иными словами, культура – это комплексное понятие, вобравшее в себя принципы из различных сфер человеческого бытия.

Но данный феномен постоянно находится в движении, его нельзя назвать монолитным, устоявшимся. Муниципальная политика является основой для управления культурой, досугом и спортом. Политика на местном уровне во

многом зависит от социальной среды, которая определяется как комфортное проживание населения.

Главным приоритетом в управлении на муниципальном уровне служат стратегические интересы общества в сфере культуры, досуга и спорта. Одной из функции муниципалитета в области культуры, досуга и спорта является организация мероприятий увеселительного характера, праздников, ярмарок и других мероприятий.

Деятельность местного управления в сфере культуры, досуга и спорта заключается в следующем:

- проведение массовых праздников в соответствии с традициями и местными обычаями;

- помощь в обеспечении жителей города творческим коллективом, а также развлекательным клубом творчества;

- помощь в проведении ярмарок, выставок, аукционов и т.п.

Сфера спорта является составляющей частью культуры на муниципальном уровне. Спорт входит как составная часть в физическую культуру. Физическая культура формирует совокупность материальных и духовных ценностей.

Исторически сложилось так, что спорт осуществляется как специфическая подготовка человека к соревновательной деятельности. Сейчас же спорт мы воспринимаем как инструмент поддержания физического здоровья и как времяпрепровождение. Спорт и физическая культура на муниципальном уровне представляет собой форму услуги. Услуга в сфере физической культуры и спорта осуществляется муниципалитетом следующими способами: проведение занятий в области спорта; помощь в проведении зрелищных мероприятий, предоставлении объектов спорта (спорт залы, спортивные клубы и т.п.).

## 2.3. Мониторинг муниципального управления в сфере искусства, культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты

Управа района города Апатиты выполняет следующие действия:

1. Содействует специально уполномоченным органам в осуществлении контроля за соблюдением федерального законодательства и законодательства города, иных правовых актов Российской Федерации и города за соблюдением режима охраны памятников истории и культуры.

2. Вносит в префектуру административного округа предложения по развитию и размещению образовательных учреждений, учреждений здравоохранения, культуры, спорта, социальной защиты населения, семейной и молодежной политики в районе.

3. Содействует органам исполнительной власти города в организации отдыха детей, молодежи и семей с детьми, проведении зрелищных, культурно-массовых, физкультурно-спортивных и иных мероприятий для населения района в соответствии с районными планами, окружными и городскими программами.

4. Утверждает ежегодные календарные планы по досуговой, социально-воспитательной, физкультурно-оздоровительной и спортивной работе с населением по месту жительства по результатам обсуждения на заседаниях координационных советов управ районов и органов местного самоуправления.

К функциям и полномочиям Управы города относятся:

− формирование, утверждение, исполнение сметы доходов и расходов района с учетом средств, предусмотренных в бюджете города для передачи району в виде финансовых ресурсов, а также собственных источников доходов и заемных средств; в случаях, предусмотренных статьей 42 настоящего Устава;

− управление собственностью города, переданной району в хозяйственное ведение или оперативное управление; содержание и ремонт

жилищного фонда, внутриквартальных дорог, проездов, инженерных сетей и сооружений, объектов социально-бытового назначения; уборка и благоустройство территории района; внесение в органы власти города предложений по строительству школ, дошкольных учреждений, поликлиник, аптек, спортивных сооружений и других объектов, предоставление земельных участков под застройку на территории районов.

- Осуществляет мероприятия, направленные на повышение правовой культуры жителей района, в том числе по вопросам избирательного права.
- Организует проведение публичных слушаний в районе в порядке и случаях, предусмотренных законами города и иными нормативными правовыми актами города.
- Информирует население района посредством проведения встреч, через средства массовой информации, а также с использованием информационно-телекоммуникационной сети Интернет о ходе социально-экономического развития района, о ходе реализации государственных программ города, о деятельности органов исполнительной власти города, в том числе в сфере формирования институтов гражданского общества, взаимодействия с гражданами, общественными и иными негосударственными некоммерческими организациями.
- Взаимодействует с общественными объединениями и негосударственными некоммерческими организациями, а также оказывает поддержку общественным объединениям и некоммерческим организациям в осуществлении их деятельности, реализации социально значимых проектов и программ.
- Содействует реализации инициатив граждан и общественных объединений, развитию обычаев и традиций, организации и проведению праздничных мероприятий.
- Проводит социально значимые, культурно-массовые, праздничные, благотворительные и иные мероприятия, конкурсы в соответствии с правовыми актами города.

Создание необходимых условий для привлечения детей, подростков всех возрастных категорий к занятиям по интересам.

Привитие детям и подросткам интереса к здоровому и самостоятельному образу жизни.

Повышение уровня интеллектуального, духовного, нравственного, гражданского, культурного, физического развития личности детей, подростков и молодежи.

Оказание социальной поддержки детям, подростам, молодежи и их семьям в культурно-досуговой сфере, в личностном самоопределении, адаптации их жизни в обществе.

В настоящее время, в городе Апатиты сфера культуры и досуга недостаточно развита для общего понимания целостности культуры и проведения досуга. Попытаемся это выяснить с помощью нескольких аргументаций, приведенных ниже. Понадобились официальные источники из разных сетевых ресурсов, проведение собственного исследования посредством анализирующих таблиц, проведение опроса среди нескольких жителей и сама качественная и количественная характеристика территории.

Одно из направлений решения одной из вышеописанной проблемы – информационно-технологическая составляющая районных библиотек на территории города Апатиты. Снабжение информационных технологий в библиотечное дело муниципального района существенно изменит пресловутое значение библиотечной работы.

Было бы неплохо, если жителями города Апатиты эти библиотеки рассматривались бы как информационные центры, направленные на частые запросы пользователей и выступающие апологетом равного доступа к информации и культурным ценностям для всего населения.

Компьютерное оснащение районных библиотек и подключение к беспроводной «интернетовской» сети позволяет обслуживать пользователей на качественно новом уровне, повышая конгломерат предоставляемых информационных услуг: используя электронные картотеки, регистры,

кадастры, сводки, номенклатуры библиотек, доступных в Интернете, можно найти книгу или периодическое издание и заказать эти публикации в любом библиотека города Апатиты для межбиблиотечного тарифа; пользоваться услугами электронной доставки документов и в течение суток получать электронную копию статьи или части книги из фондов центральных библиотек, к примеру, из города Апатиты или ближлежащего района; получить доступ к информационным ресурсам Интернета, библиографическим, фактологическим, полнотекстовым базам данных. Анализ показывает, что около пятидесяти пяти процентов предоставляемых информационных услуг осуществляется с использованием электронных информационных резервов.

Сегодня определяется такая тенденция, что нынешнее поколение больше всего акцентирует внимание на том, что сейчас все доступно дистанционно и электронно. «Младшая» часть населения заинтересовано на электронном носителе, что с одной стороны, усложняет работу библиотечной деятельности, с другой, в плане рекомендации – упрощает, постольку-поскольку это упрощает и выводит посещаемость на первый план.

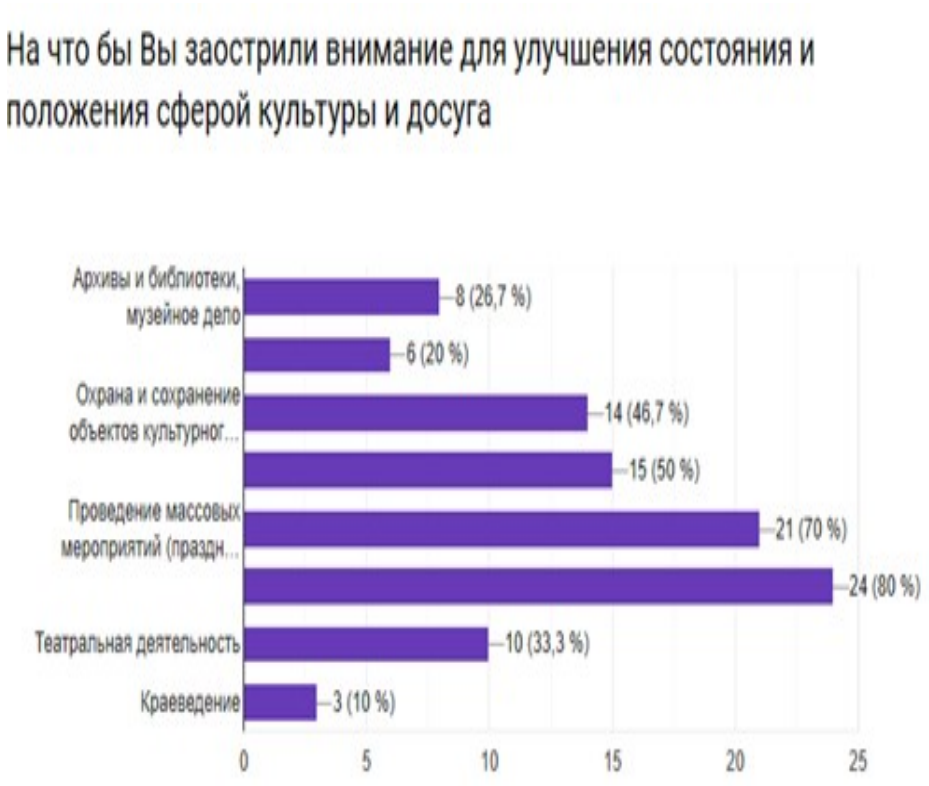


Рисунок 2 – Анализ исследования жителями о первостепенном значении в вопросе культуры и досуга данного района

Это опять же связано с тем, что в этих библиотеках находятся уже давно устаревшие книги с многолетними изданиями. Количество приобретаемых книг падает в разы, и никто не нуждается в устаревшей информации. Несмотря на то, что что библиотеки есть также и детские – посещаемость детей дошкольных и школьных возрастов – значительно мала.

Чтобы привлечь внимание не только детей, но и жителей района, необходимо внедрить компьютерные и информационные технологии в районные библиотеки, дабы улучшить положение соответствующих значительных дел.

Уровень информатизации большинства муниципальных библиотек района остается низким. За этой проблемой стоит денежная нехватка ресурсов, слабой компьютерной оснащенностью и отсутствием специалистов данной категории.

Технологическая информационная составляющая общества важна, но без профессиональных специалистов, способных к созданию этих регистров, ИКТ-технологии не решают самой главной задачи государственной политики – улучшения качества жизни граждан.

Обратимся к гендерной принадлежности респондентов. Как было известно, из сайта Сергея Собянина, где одна из пользователей, воинственно была настроена на существующее положение дел в сфере культуры и досуга, мы провели опрос среди мужчин и женщин. Исходя из данных мы видим, что в большинстве своем, проблемами озабочены женщины (далее – «возрастная диаграмма»).(рисунок 3).

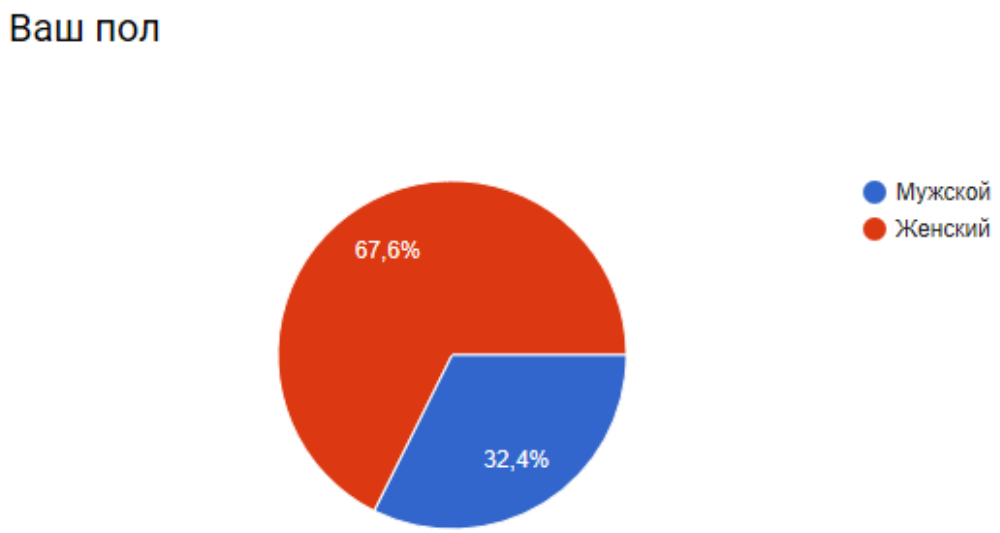


Рисунок 3 – Гендерная принадлежность опрошенных среди респондентов

В основном, женщины – это нынешние матери, в настоящее время. Если к ним обратиться по поводу данного поставленного вопроса, то они, безусловно, затронут тему о досуговой деятельности для своего ребенка. Ведь, если глубинно копнуть, то сфера культуры и досуга, по идее, должна быть четко регламентирована и ориентирована на качество жизни молодежи. Отсюда следует, что, к сожалению, здесь прослеживается точная индифферентность молодежи в этой сфере деятельности.

Не хотелось бы уходить в обсуждение каких-либо гендерных различий, но именно женская часть населения заинтересована в обсуждении данного вопроса, что демонстрирует даже комментарии на мэрском сайте.

Чтобы аргументировать вышесказанное изложение, приведем результаты опроса среди респондентов по вопросу их возраста.

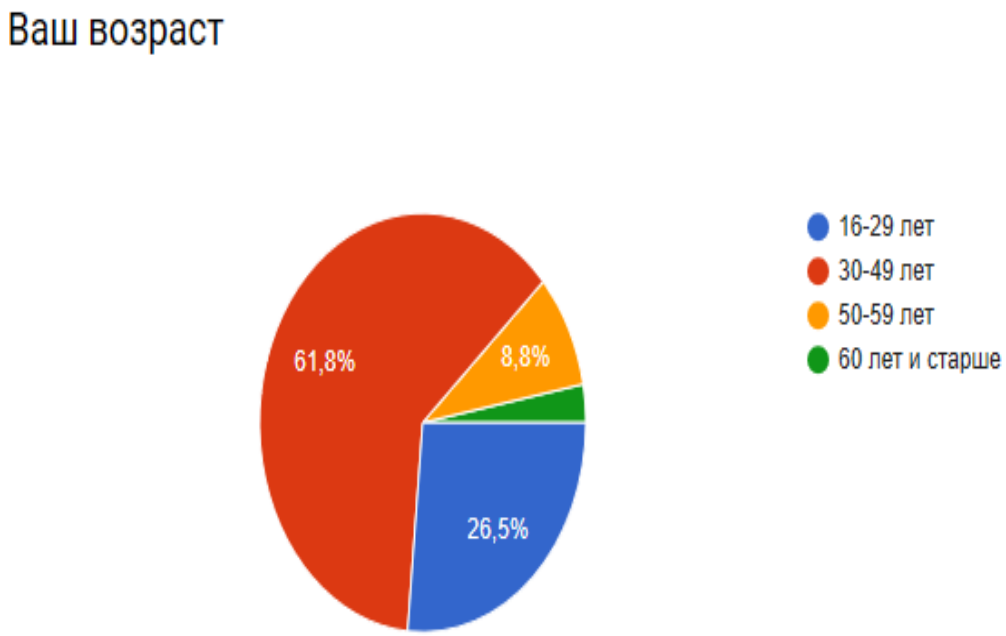


Рисунок 4 – Возрастная категория опрошенных среди респондентов

Согласно данным из круговой диаграммы, мы видим, что бьют тревогу в основном случае люди от тридцати до сорока девяти лет (61,8%). Это больше половины. Когда как вторую строчку в рейтинговании занимает молодежь от шестнадцати до двадцати девяти. Меньшую заинтересованность проявили люди предпенсионного и пенсионного возрастов (8,8%). Это означает, что даже, к примеру, посещаемость библиотек сильно страдает из-за абсолютного незнания, невозможности визита и появления молодежи, так как сейчас по большей мере преобладает информационно-компьютерное оснащение. Именно оно необходимо в районных библиотеках. Люди пенсионного возраста часто ссылаются на то, что парки не имеют благоприятного фона. Так, например, в 2021 году, один из муниципальных служащих, провел с пользой для населения в момент выборов проект. Он лично реализовывал проекты по строению

детских площадок вместе со своей командой, что в дальнейшем дал ему хорошие результаты на выборах (484 голосов).

Также важным критерием в борьбе с незаинтересованностью и социальной шероховатостью в сфере культуры и досуга мы обозначили – развитие малого предпринимательства.

В его основу входит то, что это направление позволит привлечь как можно больше квалифицированных и профессиональных кадров в работу в сфере культуры и досуга. Для этого непростого дела не нужны дилетанты, если работа действительно требует серьезных замечаний. Сейчас мы видим, как большую часть работающих – это люди преклонного возраста, а молодежи нет возможности устроиться, во-первых, из-за полного отсутствия желания, во-вторых, из-за невозможности найти себе работу, которая давно занята другим, далеко не профессиональным работником.

Среди опрошенных респондентов выяснилось, что почти половина в районе работает ( одна часть) другая – не работает. Не потому, что это молодежь, хотя она могла бы тоже быть работоспособной, а потому что люди «не определились с будущим». Они не знают, где себя найти, в чем сильны и т.д. Если возникла проблема нехватки кадров в той или иной стезе сферы деятельности культуры и досуга, то давайте обратимся к следующим результатам. (рисунок 5).



Рисунок 5 – Анализ исследования жителями о занятости населения

Не хватает настоящих специалистов в области культуры и досуга, и детям иногда приходится заниматься не тем, чего больше хочется.

И в завершении достаточно кратко и лаконично можно изучить деятельность Управы города Апатиты. В Управе функционирует специальный отдел, нужный – организационный.

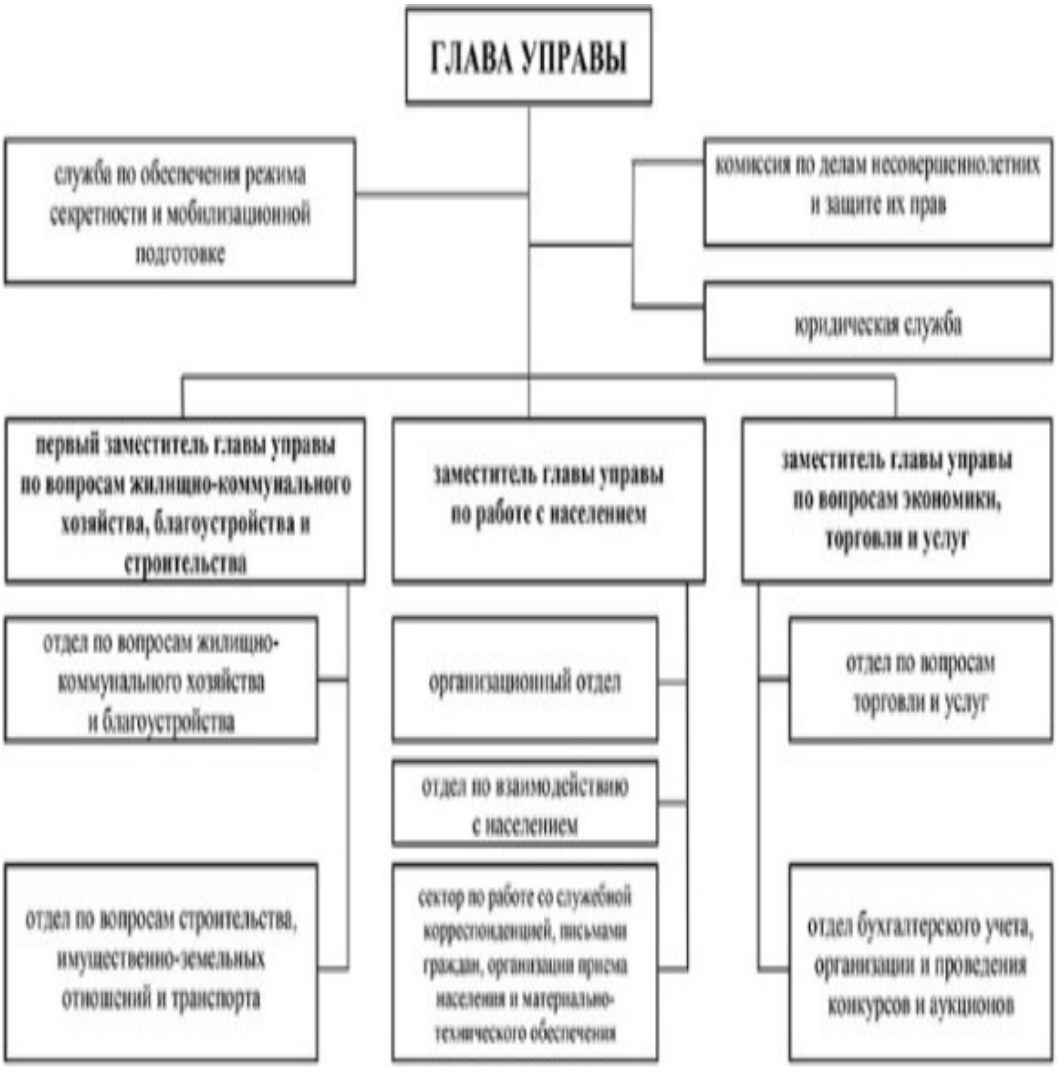


Рисунок 6– Структура Управы

На рисунке 6 представлена структура Управы города Апатиты. Как видно из древа иерархии, в управе отсутствует отдел по вопросам культуры и досуга. Необходимо учитывать и этот нюанс, так как Управа в данном вопросе более максимально эффективна и работоспособна.

Таким образом, текущее положение вышеописанных дел было обсуждены вместе с первым заместителем главы управы, со специалистами по вопросу ЖКХ, благоустройства и строительства и заместителем главы управы по вопросу с населением.

В следующей главе ВКР будут разработаны рекомендации по совершенствованию развития сферы культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

# Глава 3. Совершенствование управления развитием сферы культуры и досуга городского дворца культуры имени В. К. Егорова города Апатиты

## 3.1. Рекомендации по совершенствованию развития сферы культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты

Предложим рекомендации для того, чтобы устранить те или иные проблемные точки в сфере культуры и досуга, которые смогут улучшить состояние культурной целостности района и обеспечить жителей досуговой деятельностью.

1. Развитие малого предпринимательства. Эта рекомендация позволит привлечь как можно больше квалифицированных кадров в сферу культуры с возможностью создания своего дела. Кружки и центры пользуются широкомасштабным спросом. Во многих государственных и муниципальных точках их катастрофически не хватает, при всем при этом и круг занятий весьма ограничен. В данном направлении во многих объектах культуры есть нетронутые площади. Существует возможность сдачи их в аренду под кружки, носящие культурный характер.

2. Совершенствование IT-технологий. Данное направление даст возможность привлечения жителей района к различным родам занятий, таких как частое посещение библиотек, прогулки по различным паркам и т.д. Так, например, установление беспроводной сети Wi-Fi в библиотеках позволит упростить получение той или иной книги, которая необходима получателю.

В связи с тем, что в библиотеках есть книги с устаревшими издательствами, и, тем не менее, замечена нехватка учебных пособий, научной литературы и других жанровых направлений, информационные технологии

станут решением сложившейся проблемы, и жители района смогут посредством сети Интернет найти для себя нужную книгу.

Данное направление может дать возможность развития заинтересованности граждан в вопросах сферы культуры и досуга.

3. Согласование муниципальной власти с жителями их культурных предпочтений. Данное направление позволит посетителям, в данном случае, проживающим на территории района, создать четкую и направленную заинтересованность в вопросах сферы культуры и досуга.

Например, местная администрация может предложить провести опрос жителей насчет установки или строительства того или иного культурного или досугового объекта.

Пока неизвестно, как отреагирует на это предложение население, поскольку при строительстве данного проекта необходимо учитывать преимущества и недостатки, которые прямо повлияют на настроение рядом живущих жителей. Предлагается провести общественный опрос, благодаря которому станет ясно, стоит ли определять свободную территориальную зону под огромную сцену вблизи жилых домов.

4. Использование краудфандинговой платформы. С развитием Интернета и расширением коммуникационных технологий, появились новые способы привлечения финансовых средств, к которым относится краудфандинг. С помощью данной технологии представители культурного класса получили беспрецендентую возможность демонстрировать свои креативные мысли интернет-сообществу, которые представлены «живым» участником маркетинговых процессов.

5. Привлечение соседних территорий. Согласно ст.13 ч.2. Федерального закона от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 01.05.2019) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» преобразование муниципальных образований осуществляется законами субъектов Российской Федерации по инициативе населения, органов местного самоуправления. Инициатива органов местного самоуправления о

преобразовании муниципального образования оформляется решениями соответствующих органов местного самоуправления.

Предлагается присоединить дачный поселок в состав территории муниципального района с целью достижения культурной избранности и статусности территориального образования.

Данное направление может дать возможность развития привлечения граждан к походам в дома-музеи известных писателей, помимо этого возможность привлечения и граждан других районов в виде частой посещаемости и узнавании района как объекта, богатым особым числом культурно-значимого аспекта.

Данная рекомендация позволила бы четко сконструировать схему управленческого воздействия на сферу культуры и досуга в пределах Управы района. Управа занимается мероприятиями внутри района досугово и культурно-значимых проектов, но если она будет всецело наделена полномочиями, то уровень культуризации населения резко возрастет, так как в отделе будет задействована активная молодежь, население, заинтересованное в вопросе культуры и досуга, опытные специалисты, профессионально подходящие к работе своей деятельности. Также, соответственно, взаимодействие будет осуществляться с Префектурой.

Одновременно, с образованием отдела культуры и досуга в Управе района должен быть создан раздел на сайте самой Управы и отведена ей особая часть, как нововведенному ресурсу.

Пути совершенствования развития сферы культуры и досуга городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты:

1. Снижение посещаемости дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты

На сегодня основной проблемой любых культурно досуговых учреждений, является снижение посещаемости Дворца культуры, в связи с ограничениями, связанными с новой короновирусной инфекцией. По новым законодательным актам вход во Дворец культуры осуществляется только по

QR-кодам и др. справкам, которые присутствуют, конечно, не у всех горожан и не у всех участников самодеятельности и клубных формирований. Таким образом, количество посещаемости культурно-массовых мероприятий резко упало. Решением может быть только проведение уличных мероприятий и онлайн мероприятий.

2. Текучесть участников клубных формирований.

В 2020 – 2021 году в связи с работой учреждений в условиях пандемии, в связи с периодическим переводом руководителей клубных формирований на удаленный режим работы, наметилась небольшая текучесть среди участников клубных формирований. Но удалось сохранить большую часть участников, периодически объявлять наборы в коллективы новых участников.

3. Снижение количества офлайн мероприятий, непосредственно в самом Дворце культуры. Было принято решение проводить больше онлайн мероприятий. Поскольку существует праздничный календарный план, некоторые, особенно, государственные праздники, невозможно пропустить, праздничные программы были переведены в онлайн формат.

4. Изменение формата мероприятий.

Онлайн формат праздничных программ ранее был для нас невостребованным. Хотя перед карантином мы ввели уже онлайн трансляции. С приходом пандемии все концерты пришлось перевести в онлайн режим. Конечно для самих артистов, эта проблема встала остро, так как отдачи от зрителей практически никакой, а это немаловажная составляющая мотивации участников коллективов.

Но онлайн формат дал и свои плюсы. Мы смогли проводить больше мероприятий и различных акций, в которых участвовало большое количество людей, так как участие было простое и не занимало много времени и сил.

5. На базе городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты предлагается открыть кружок «Веселая мастерская» для детей от 7 до 11 лет.

Курс кружка «Веселая мастерская» носит интегрированный характер. Интеграция заключается в знакомстве с различными сторонами материального мира, объединенными общими закономерностями, которые обнаруживаются в способах реализации человеческой деятельности, в технологиях преобразования сырья, энергии, информации. Данная программа кружка художественного творчества «Веселая мастерская» рассчитана на четыре года обучения детей в возрасте 7-11 лет, поэтому при распределении заданий учитывается возраст детей, их подготовленность, существующие навыки и умения.

Цели программы:

1. Всестороннее эстетическое и интеллектуальное развитие детей.

2. Создание условий для самореализации ученика в творчестве.

3. Формирование практических трудовых навыков.

4. Развитие индивидуальных творческих способностей.

Задачи программы:

Обучающие:

1.Овладеть начальными технологическими знаниями, умениями и навыками.

2.Накопить опыт практической деятельности по созданию поделок.

3.Владеть способами планирования и организации досуговой деятельности.

4.Использовать навыки творческого сотрудничества.

Развивающие: Способствовать развитию: творческих способностей; сенсорики, мелкой моторики рук; пространственного воображения; технического и логического мышления, глазомера; способности самостоятельного выполнения и создания различных поделок.

Воспитательные:

1.Уважительное отношение к результатам труда.

2.Интерес к творческой и досуговой деятельности.

3.Практического применения правил сотрудничества в коллективной деятельности.

Цели и задачи достигаются через средства и методы обучения: рассказ, беседа, иллюстрация, информационно-коммуникационные технологии, практическая работа, коллективная и групповая, индивидуальный подход к каждому ребёнку, исследовательские проекты.

Нерешенные проблемы и предлагаемые варианты их решения:

- ремонт здания музея-библиотеки и помещений Дворца культуры. Работы по ремонтным работам продолжаются, подготавливается проектная документация для ремонта помещений Дворца, планируются конкурсные процедуры в 2022 году;

- необходимость повышения профессионального уровня работников, получения ими специального образования - направление специалистов на курсы повышения квалификации/профессиональной переподготовки;

На 2022 год для коллектива муниципального автономного учреждения «Апатитский городской Дворец культуры имени Егорова В.К.» были определены следующие приоритеты:

1. популяризация народного искусства, популяризация народных традиций и культуры России в рамках Года культурного наследия народов России;
2. развитие высокой социальной активности, гражданской ответственности, патриотизма и духовности, формирование у граждан позитивных ценностей и качеств;
3. расширение и повышение качества предоставляемых услуг для всех групп населения;
4. ремонт и обновление материальной базы учреждения;
5. развитие волонтерской деятельности, активное привлечение волонтеров при организации мероприятий.

В целях решения выявленных проблем приоритетными направлениями деятельности в управлении сферой культуры становятся:

- повышение внимания к интересам населения в процессе формирования и предоставления услуг в сфере культуры;
- повышение доступности культурных услуг для всех категорий и групп населения;
- повышение престижа культуры и культурной деятельности;
- сохранение и развитие уникальных ресурсов культуры города;
- повышение эффективности управления процессами в сфере культуры.

В целях совершенствования управления можно предложить следующие шаги:

Необходим пересмотр правовой базы функционирования системы культуры в направлении обеспечения ее соответствия современным требованиям и формам государственного регулирования, повышения эффективности влияния местных государственных администраций на развитие этого вида деятельности. Совершенствование правового, организационного и финансового механизмов регулирования развития культуры должно базироваться на определении основных составляющих реформирования как основы эффективного влияния государства на культурно-художественную сферу (рис. 7).

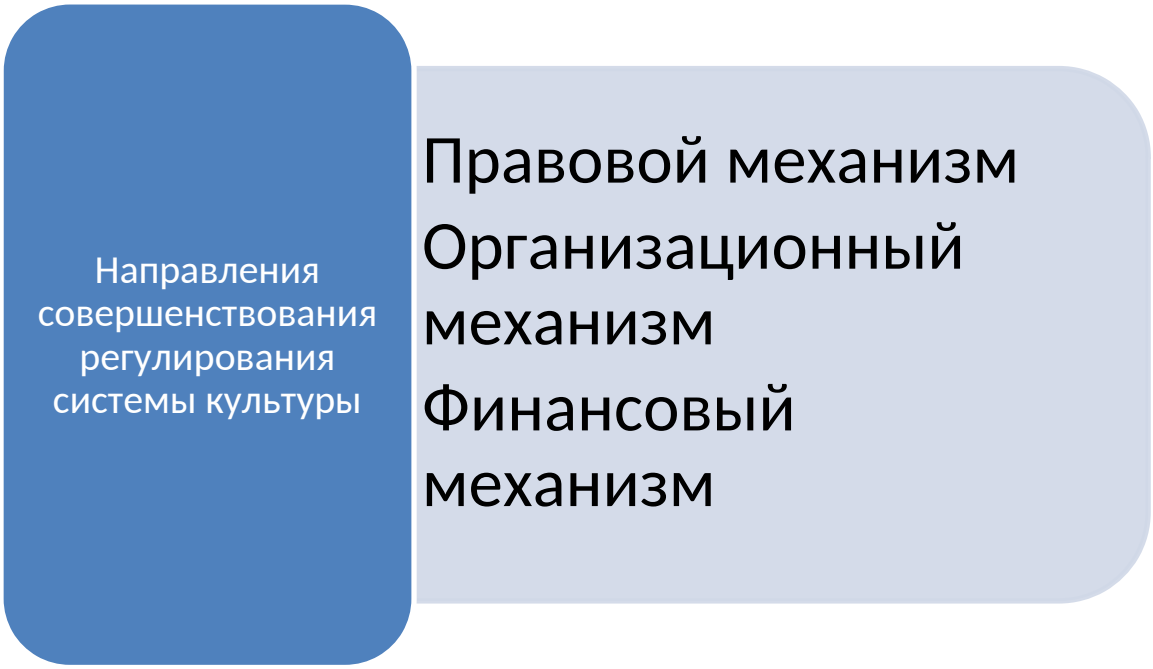


Рисунок 7 - Направления совершенствования регулирования сферы культуры

Необходимо обеспечить информационную поддержку совершенствования правового, организационного и финансового механизмов регулирования развития культуры, придать этому процессу следующие черты: открытость, прозрачность, публичность, системность, эффективность и инновационность.

Политика финансирования культуры свидетельствует о необходимости ее изменения: в части существенного увеличения объемов расходов на культуру и искусство в региональном и местном бюджетах; ввод смешанного и комбинированного финансирования из государственных (бюджетных) источников, благотворительной деятельности и меценатства, а также доходов учреждений культуры от оказанных услуг; предоставление средств через государственные целевые программы.

Ожидаемые конечные результаты реализации государственной программы:

- увеличение доли учащихся общеобразовательных учреждений, занимающихся в учреждениях дополнительного образования в сфере культуры, к 2025 году до 35%;

- увеличение количества посетителей культурных мероприятий к 2025 году до 70000 человек;
- увеличение доли детей, принимающих участие в творческих мероприятиях, в общем числе детей, проживающих в районе до 70% к 2025 году;
- повышение уровня удовлетворенности граждан, проживающих в городе, качеством предоставления государственных и муниципальных услуг в сфере культуры до 95% к 2025 году;
- повышение среднего уровня заработной платы работников учреждений культуры к 2025 году до 32,0 тыс. рублей;
- увеличение доли объектов культурного наследия, находящихся в удовлетворительном состоянии, в общем количестве объектов культурного наследия местного (муниципального) значения, находящихся в собственности муниципального района, городского и сельских поселений к 2025 году до 95%;
- увеличение числа пользователей библиотек на 1000 человек населения к 2025 году до 700 единиц;
- увеличение доли воинских захоронений, находящихся в удовлетворительном состоянии, в общем количестве воинских захоронений, находящихся на территории муниципального района к 2025 году до 100%;
- увеличение доли учреждений культуры находящихся в удовлетворительном состоянии от общего количества учреждений культуры района к 2025 году до 95%;
- увеличение количества стипендиатов Муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования «школа искусств» к 2025 году до 6 человек;
- увеличение количества реализованных туристических проектов к 2025 году до 3 единиц.

Рассматривая культуру как отрасль социальной сферы, необходимо помнить, что основными субъектами являются человек и общество. Поэтому организация государственного управления в данной сфере должна

формироваться с учетом особенностей общественных взаимоотношений. Обозначив основные целевые ориентиры, государственная культурная политика должна, прежде всего, удовлетворять потребности всех отраслей народного хозяйства.

Полномочия:

- Запрашивать и получать в установленном порядке от федеральных органов государственной власти и их территориальных органов, органов государственной власти районе, иных государственных органов, органов местного самоуправления района и организаций документы и информацию, необходимые для решения вопросов, отнесенных к полномочиям отдела;
- Разрабатывать и согласовывать проекты муниципальных нормативных правовых актов по вопросам, отнесенным к полномочиям отдела;
- Разрабатывать и утверждать в установленном порядке методические материалы и рекомендации по вопросам, отнесенным к полномочиям отдела;
- Проводить и принимать участие в совещаниях, семинарах, конференциях и прочих мероприятиях по вопросам, отнесенным к полномочиям отдела;
- Контролировать исполнение муниципального задания на библиотечное обслуживание населения, организацию досуга и обеспечение жителей услугами организацией культуры, охрану и сохранение объектов культурного наследия местного значения, иные виды культурного наследия в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и иными нормативными правовыми актами;
- Создавать совещательные и экспертные органы (советы, группы, коллегии) в установленной сфере деятельности;
- Подбирать кандидатуры на должность руководителей муниципальных учреждений культуры и давать на утверждение Главе муниципального района.

Основные задачи:

- Организация библиотечного обслуживания населения межпоселенческими библиотеками, комплектование их библиотечными фондами;
- Создание условий для организации досуга и обеспечения жителей поселений, входящих в состав муниципального района услугами организаций культуры;
- Развитие и совершенствование дополнительного образования в сфере культуры, поддержка молодых дарований;
- Организация и осуществление мероприятий межпоселенческого характера по работе с детьми и молодежью;
- Создание условий для развития местного традиционного народного художественного творчества;
- Определение приоритетных направлений в развитии и совершенствовании культуры района;
- Совершенствование системы предоставления муниципальных услуг (исполнения муниципальных функций) в сфере культуры в районе;
- Развитие библиотечного дела, увеличение количества пользователей библиотек района; обеспечение сохранности библиотечных фондов района;
- Увеличение количества посетителей культурно-массовых мероприятий, музейных выставок и других мероприятий, проводимых организациями культуры района;
- Создание условий для развития и совершенствования начального музыкально-эстетического образования на территории района;
- Сохранение и совершенствование единого культурного пространства на территории района;
- Сохранение и пропаганда культурно-исторического наследия, содействие развитию культурно-познавательного туризма;
- Иные вопросы в сфере культуры в соответствии с действующим законодательством.

На данный момент на территории муниципального района осуществляется программа «Развитие культуры» на 2020-2024 годы.

Подпрограммы муниципальной программы:

- «Создание условий для организации досуга и обеспечения жителей поселения услугами организаций культуры»,
- «Библиотеки муниципального района»,
- «Сохранение и использование памятников истории и культуры, находящихся на территории муниципального района»,
- «Кадровое обеспечение сферы культуры и искусства муниципального района».

Сегодня можно наблюдать за тем, что культура становится мощным рычагом для социально-экономического развития страны. Богатство ресурсов, как природных, так человеческих, создает весьма твердую почву для выхода России на конкурентоспособный международный рынок путем культурной интеграции. Идеологическая роль культуры остается актуальна и в настоящее время: сохранение исторических документов, памятников, воспитание молодого поколения с истинными знаниями истории своей страны всегда будут высшей целью культурной политики.

Таким образом, на базе городского дворца культуры имени В.К. Егорова города Апатиты предлагается открыть кружок «Веселая мастерская» для детей от 7 до 11 лет. В следующем параграфе будет приведено экономическое обоснование данной рекомендации.

### 3.2. Экономическое обоснование предложенных рекомендаций

В данном параграфе рассмотрим экономический эффект от открытия кружка «Веселая мастерская» для детей от 7 до 11 лет в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

Курс кружка «Веселая мастерская» носит интегрированный характер. Интеграция заключается в знакомстве с различными сторонами материального

мира, объединенными общими закономерностями, которые обнаруживаются в способах реализации человеческой деятельности, в технологиях преобразования сырья, энергии, информации. Данная программа кружка художественного творчества «Веселая мастерская» рассчитана на четыре года обучения детей в возрасте 7-11 лет, поэтому при распределении заданий учитывается возраст детей, их подготовленность, существующие навыки и умения.

Таблица 4

Расчет доходов и затрат в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты в расчете на одну услугу (кружок «Веселая мастерская»)

| Наименование | В месяц | В год |
|---|---|---|
| Количество детей, чел. | 40 | 40 |
| Выручка, руб. | 52800 | 633600 |
| Себестоимость, руб. | 20000 | 240000 |
| Прибыль, руб | 32800 | 393600 |
| Рентабельность,% | 62,1 | 62,1 |

Как видно из таблицы 4, данные услуги принесут общий доход учреждению в размере 393600 руб. и являются рентабельными, так как рентабельность составит 62.1%.

На рис. 31 представлена прибыль учреждения культуры до мероприятия и после по совершенствованию финансового обеспечения и расходования средств муниципального учреждения культуры.

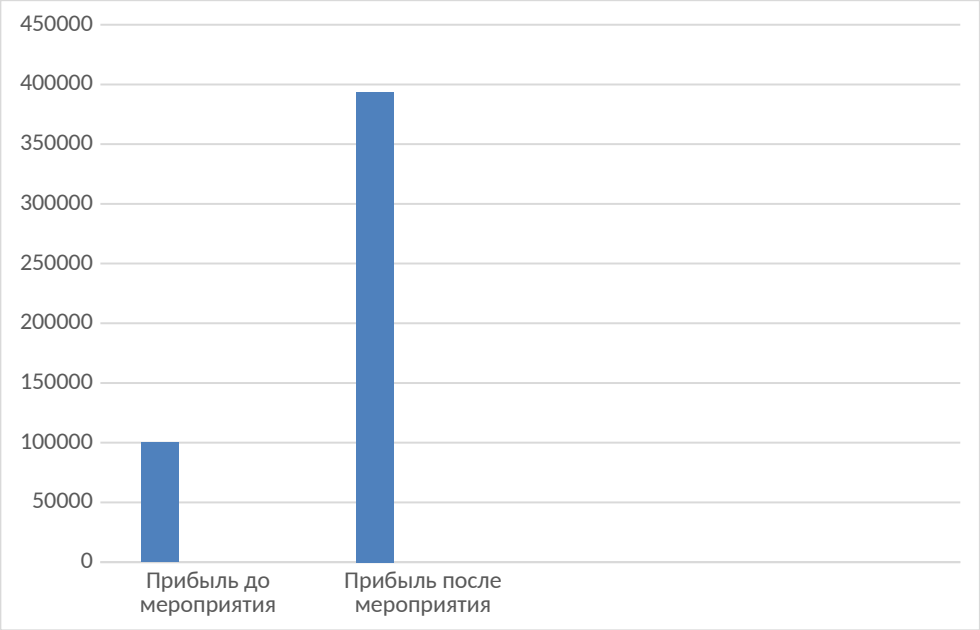


Рисунок 8 – Прибыль до реализации мероприятий и после в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты в расчете на одну услугу, тыс.руб

Ключевой проблемой муниципальных учреждений остается ограниченность финансовых средств, направляемых учреждениями культуры из местных бюджетов.

Необходимо обратить внимание и на то, что культурная деятельность является наиболее обширным определением в сравнении с экономической деятельностью и, учитывая ее общественное признание, имеет не экономический, а социально-экономический характер. В современных условиях культуры управление – это порядке не просто социальная координация солидарности людей обновления для общества выполнения автоматически продиктованных основополагающих сверху говорить требований, относится но обеспечение государственного их надежными конечной культурными переход ориентирами исследователей при некогда осмыслении чем и оценке очень социокультурных чему задач значений и стимулирование политику их к активному национальным совместному рациональная решению. 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, представляя понятие, которое используется для обозначения особой организации жизни людей.

Таблица 5

Объемы бюджетных ассигнований муниципальной программы,

в тыс.руб.

| **Год** | **Объемы финансирования** |
|---|---|
| 2020 | 19792 |
| 2021 | 19510 |
| 2022 | 19834 |
| 2023 | 19834 |
| 2024 | 19834 |

Контроль за выполнением муниципальной программы

1) осуществляет администрация муниципального района.

Финансовое обеспечение муниципальной программы осуществляется в пределах выделенных средств муниципального бюджета, планируемое с учетом ситуации в финансово-бюджетной сфере на муниципальном уровне, высокой экономической и социальной важности проблем, а также возможностей ее реализации с учетом действующих расходных обязательств и необходимых дополнительных средств, подлежит ежегодному уточнению в рамках бюджетного цикла.

Финансовое обеспечение деятельности казенных учреждений осуществляется за счет средств муниципального бюджета в пределах лимитов бюджетных обязательств и бюджетных ассигнований, утвержденных в бюджете муниципального образования на соответствующий финансовый год на эти цели.

Содержание и объемы финансирования подпрограмм, реализуемых муниципальной программой, после проведения оценки их эффективности могут уточняться.

Расчеты объемов финансирования мероприятий муниципальной программы подготовлены на основании данных мониторинга цен на выполнение работ и оказание услуг в соответствии со спецификой планируемых программных мероприятий с учетом индексов-дефляторов, а также на основании представленных учреждениями культуры расчетов для определения нормативных затрат на оказание услуг, и на содержание имущества.

Сфера культуры представлена многопрофильной сетью учреждений культуры и искусства по видам культурной деятельности: театральное, музыкальное, изобразительное искусство, музейное и библиотечное дело, традиционная народная культура, культурно-досуговая деятельность, кинематография, архивное дело.

Таблица 6

Оценка рисков реализации муниципальной программы

| Внешний фактор, который может повлиять на реализацию муниципальной программы | Механизмы минимизации негативного влияния внешних факторов |
|---|---|
| Финансовые риски, связанные с невыполнением финансовых обязательств, принятых в муниципальной программе. | Ограничение финансовых рисков осуществляется путем ежегодного уточнения финансовых средств, предусмотренных на реализацию мероприятий муниципальной программы, в зависимости от достигнутых результатов. Привлечение внебюджетного финансирования, в т.ч. на основе выявления и внедрения лучшего регионального и международного опыта по данному вопросу |
| Правовые риски, возникающие в связи с отсутствием или изменением нормативных правовых актов, необходимых для реализации муниципальной программы. | Мониторинг за состоянием и планируемыми изменениями законодательства Российской Федерации и Краснодарского края, проведение публичных обсуждений проектов нормативных правовых актов в сфере культуры позволит минимизировать |

| | |
|---|---|
| | правовые риски. |
| Административные риски, выражающиеся в неэффективном управлении муниципальной программой, невыполнении целей и задач программы. | К мерам снижения административных рисков относятся:<br>- мониторинг исполнения показателей программы;<br>- размещение отчетов о реализации программы на информационных ресурсах. |
| Кадровые риски обусловлены значительным дефицитом высококвалифицированных кадров в сферах культуры и туризма, слабой материально-технической базой учреждений культуры, что снижает эффективность работы учреждений культуры, предприятий и организаций туристской индустрии и качество предоставляемых услуг | Снижение влияния данной группы рисков предполагается посредством повышения среднего уровня заработной платы работников сферы культуры, модернизации материально-технической базы учреждений культуры и регулярной переподготовки (повышения квалификации) специалистов. |

Содержание и объемы финансирования мероприятий, реализуемых муниципальной программой, после проведения оценки их эффективности могут уточняться.

Преимущества культуры выражаются в том, что в ней создаются нетленные духовные богатства, не подверженные (в отличие от продуктов материального производства) фактору времени, инфляционным процессам и являющиеся при этом реальным средством накопления. Вместе с тем, в развитии культуры существуют серьезные проблемы.

Пути решения проблем в муниципальной системе в сфере культуры, досуга и спорта:

- обеспечение возможности для всех жителей муниципального образования независимо от места жительства, социально-экономического положения, уровня компьютерной компетентности для свободного доступа к информации, содержащейся в общедоступных государственных,

муниципальных и иных информационных системах, фондах библиотек, музеев, другой социально значимой информации;

- создание новых видов и форм самодеятельного искусства, уделение особого внимания массовому пению и танцевальной культуре, участие самодеятельных коллективов в смотрах, конкурсах, фестивалях, праздниках; формирование средствами культуры и искусства нравственных и духовных ценностей, направленных на воспитание у населения чувства национальной гордости, гражданственности и патриотизма;

- сохранение культурного наследия и творческого потенциала муниципальных образований;

- выявление и поддержка молодых дарований;

- всестороннее и гармоническое развитие детей и подростков на основе эстетического воспитания и образования;

- изучение, сохранение и развитие народной традиционной культуры муниципальных образований;

- охрана недвижимых памятников истории и культуры, сохранение, пополнение, изучение и экспонирование музейного фонда;

- совершенствование форм музейных экспозиций в соответствии с музейной спецификой, современной тенденцией развития экспозиционного искусства, а также нестандартными способами работы с целевыми аудиториями;

- продвижение развивающих проектов с разнообразными видами и способами социально-коммуникативной работы с людьми с ограниченными возможностями, направленных на решение проблем социально незащищенных слоев населения (инвалидов, пожилых людей, малообеспеченных семей и т.д.) и их социализацию через музейную деятельность;

- информатизация библиотек, дальнейшее развитие библиотечного дела;

- укрепление материально-технической базы, внедрение новых информационных технологий, улучшение комплектования библиотек художественной, учебной, специализированной литературой, обеспечить

библиотеки необходимой мебелью, техническим оборудованием и компьютерами;

- пропаганда фольклорных праздников, обрядов, традиционных народных форм вокального, инструментального, хореографического исполнительства.

Прошедшие годы наступившего XXI столетия стали периодом поступательного развития культуры не только в стране, крае, но и в муниципальном районе. Но вместе с ростом и развитием культуры за многие годы накопились трудно решаемые проблемы. Проблемы заключаются в следующем:

Одной из форм реализации потребности населения в художественном самовыражении является любительское самодеятельное творчество. Оно проявляется в области музыкального, хореографического, театрального декоративно-прикладного и других видах и жанрах народного художественного творчества.

Приоритетным направлением культурной политики города, и района в целом, является поддержка и развитие народного художественного творчества.

Создание условий для демонстрации широким массам населения достижений творческих коллективов и народных умельцев способствует развитию местного традиционного народного художественного творчества в поселении, во всех малых населенных пунктах.

В районе проводятся смотры-конкурсы, праздники, в которых широко представлено народное художественное творчество различных категорий населения. Творческие коллективы района регулярно участвуют в проводимых в области и крае фестивалях.

Все это стало возможным благодаря использованию программно-целевого метода. Данный метод позволил поддержать и профинансировать наиболее социально значимые мероприятия, связанные с внутренними процессами развития отрасли «Культура» муниципального образования муниципальный район.

Вместе с тем в отрасли культура муниципального образования за многие годы накопились трудно решаемые проблемы. Заработная плата работников культуры повышается, достигает в среднем по отраслям социальной сферы, что в дальнейшем может способствовать привлечению в отрасль молодых талантливых специалистов.

У учреждений культуры недостаточно финансовых возможностей для участия в конкурсных и фестивальных мероприятиях.

Неширок спектр услуг художественного любительского самодеятельного творчества, предоставляемого учреждениями культуры жителям разных возрастных категорий населения: недостаточно разножанровых хореографических, вокальных коллективов.

Отсюда невысокая удовлетворенность населения качеством предоставляемых услуг в сфере культуры.

Одним из основных направлений сферы культуры является организация библиотечного обслуживания населения, комплектование и обеспечение сохранности библиотечных фондов библиотек.

Результативность функционирования сферы культуры во многом зависит от направлений развития социальной сферы, частно, которой она является и наличия нормативно-правовой базы, отвечающей потребностям общества.

Базовыми целями нормативно-правового обеспечения сферы, касающейся культуры в России, являются:

– практическая реализация доступности граждан к культуре в соответствии с основным законом страны;

– распределение прав и обязанностей между субъектами культурной деятельности;

– обеспечение возможности свободной организации не противоречащих закону культурных объединений по различному принципу;

– разработка актуальных принципов развития культурной сферы, контроль за результатами такой работы, обеспечение должной степени невмешательства в истинно творческий процесс.

Весь комплекс нормативных и правовых актов нашей страны, касающийся регулирования культурной сферы, представляет собой свод законов и подзаконных актов.

На основании полученных результатов проведенного исследования в соответствии с поставленной целью и поэтапным решением задач ее реализации представляется возможным сформулировать общие выводы и результаты исследования:

1. Культура России такое же достояние, как и природные богатства. На государственном уровне она относится к социально значимым отраслям, ответственным за качественное совершенствование человеческого потенциала и является стратегическим ресурсом инновационного развития страны, позволяющим обеспечить ее лидирующее положение в мире.

Отрасль культуры представляет собой многоуровневую систему, состоящую из разноплановых хозяйственных субъектов, поэтому управление в сфере культуры обусловлено необходимостью учета потребностей отдельных групп потребителей и различий в социально-экономическом развитии территорий, и рассмотрения учреждений в соответствии с их направленностью.

2. Центральным звеном в регулировании управления сферы культуры является государственная культурная политика, направленная на стимулирование насыщенности культурной жизни в России и развитие межрегионального культурного взаимодействия.

Существует 3 уровня управления культурой.

На федеральном уровне определяется политика в области культуры, приоритеты реформирования отрасли, предусматриваются необходимые финансовые средства в федеральном бюджете, осуществляется финансирование и контроль деятельности федеральных учреждений культуры.

Исходя из вышесказанного правомерно предположить, что в условиях меняющегося общества от решения проблем управления культурой и реализации эффективной государственной культурной политики зависит и дальнейшее состояние отрасли культуры в России.

Таким образом, существующие проблемы на муниципальном уровне приводят к необходимости формирования способов повышения эффективности развития муниципальной системы в сфере досуга, культуры и спорта. Сформулированные способы включают меры по развитию муниципального учреждения, меры по укреплению сотрудничества и повышения рейтинга муниципалитета. При этом нельзя забывать, что эффективная система управления муниципальными учреждения культуры должна включать такие меры как финансовые, нормативно-правовые.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление в вопросе культурно-досуговой сферы становится определенно важным направлением государственной и муниципальной политики, способные определить точный и верный комфорт и удобство проживания в определенном муниципальном районе. Эта область перво-наперво необходима, потому что именно она определяет основополагающие особенности нравственного и культурного климата и имиджа конкретной территории государственного или муниципального объекта.

В ходе проведенной работы был осуществлен анализ системы управления развитием сферы культуры на примере Апатитского городского Дворца культуры имени Егорова В.К. В результате было подчеркнуты следующие дециметровые замечания: организационная часть деятельности показала, что управа лишь частично занимается вопросами культуры и досуга .

Исследование управления материальными ресурсами учреждений культуры и досуга показало, что существует недостаточное количество учреждений культуры, в которых значительное количество культурных мероприятий не привлекает к заинтересованности жителей. Наблюдается небольшой рост посещаемости учреждений культуры в данном периоде.

В результате проведенного  анализа развития и продвижения ресурсов по вопросу культуры ощущается дефицит как специалистов, так и другого персонала в аспекте культурной деятельности. Кадровая обеспеченность учреждений очень низкая, и связано это с отсутствием специального отдела культуры и досуга в городе Апатиты.  Спонсоров не находятся, интерес к материальной помощи пропадает, и большую долю так называемого спонсорства занимают доходы от платных услуг сферой культуры и досуга.

Субъектом реализации культурной политики является, прежде всего, то же общество, которое регулируется только государственными институтами. Именно государство помогает создавать механизмы реализации культурной политики. Их развитие имеет особое значение для нашей страны, где культура

признана национальным достоянием, но зачастую это признание не сопровождается разработкой соответствующих инструментов и остается на уровне деклараций[22]. Возможные те или иные трудности возникают в связи с проблемой «управления культурой», поскольку речь идет о нужности разработки специального «алгоритма управления», который позволяет учитывать специфику культуры, основными характеристиками которой являются свобода и креативность. Действительно, с одной стороны, культура как самоорганизующаяся система воспроизводит творческую (нелинейную, нестабильную, нестабильную) среду, в которой происходит смена инновационных обновлений и формирование традиций.

Самые важные рекомендации по совершенствованию управления развитием сферы культуры:

- присоединение новых соседних территорий;
- использование информационных технологий в учреждениях культуры;
- согласование учета интересов граждан с муниципальной властью;
- использование краудфандинговой платформы.

Главенствующий результат от указанных инициатив базируется на сохранности бюджетных средств и улучшении активной информативности населения во всех направлениях культурной сферы города Апатиты, повышая тем самым уровень культурализации населения муниципального образования, отмеченного в данной работе.

В работе был рассмотрен экономический эффект от открытия кружка «Веселая мастерская» для детей от 7 до 11 лет в городском дворце культуры имени В.К. Егорова города Апатиты.

Курс кружка «Веселая мастерская» носит интегрированный характер. Интеграция заключается в знакомстве с различными сторонами материального мира, объединенными общими закономерностями, которые обнаруживаются в способах реализации человеческой деятельности, в технологиях преобразования сырья, энергии, информации. Данная программа кружка

художественного творчества «Веселая мастерская» рассчитана на четыре года обучения детей в возрасте 7-11 лет, поэтому при распределении заданий учитывается возраст детей, их подготовленность, существующие навыки и умения.

Данные услуги принесут общий доход учреждению в размере 393600 руб. и являются рентабельными, так как рентабельность составит 62.1%.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11 -ФКЗ) // СЗ РФ. - 2014. - № 31. - Ст. 4398.

2 Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (в ред. от 15.02.2016) // СЗ РФ. - 2003. - № 40. - Ст. 3822; 2016. - № 7. - Ст. 905.

3 О муниципальной службе в Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 2.03.2007 г. № 325-ФЗ // Рос. газ. (Федеральный выпуск). 2007 № 4310, 7 марта.

4. Абляшев, А.Р. Методологические аспекты оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления / А.Р. Абляшев // Политические науки. – 2018. №18. – Ст. 48-51.

5. Абляшев, А.Р. Эффективность муниципального управления / А.Р. Абляшев // Экономика и бизнес. – 2019. - №11-1. – Ст. 7-11.

6. Бабун Р.В. Организация муниципального управления: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2018 С.238

7. Баландина, Г.А. Модернизация системы управления учреждениями культуры в муниципальных образованиях как основа совершенствования их деятельности/ Г.А. Баландина // Науки об образовании. – 2019. № 3 (22). – Ст. 98-103.

8. Бондарь, Н.С. Местное самоуправление: учебник для академического бакалавриата: - Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 386 с.

9. Братановский, С.Н. Государственное и региональное управление социально – культурной сферой в РФ: учебное пособие для бакалавров. – М.: Берлин: Директ – медиа, 2019. - 103 с.

10. Бурлака, С.Н. О необходимости совершенствования системы государственного управления в сфере культуры на уровне регионов и

муниципалитетов / С.Н. Бурлака, М.Н. Вилачева // Политические науки. – 2020. - № 2 (15). – Ст. 49-53.

11. Васильев, А.А. Система муниципального управления: учебник. – М.: КНОРУС, 2019. - 734 с

12. Востряков, Л.Е. Государственная культурная политика: понятия и модели: монография. – СПБ.: Издательство СЗИ РАХНиГС, 2019. – 167 с.

13. Горбова, О.Ю. Оценка результативности культурно-досуговых мероприятий / О.Ю. Горбова // Экономика и бизнес. – 2020. - №15 (246). – Ст. 14-19.

14. Давлетова, Н.Х. Городское планирование и физическая активность горожан / Н.Х. Давлетова // Науки о здоровье. – 2019. - №4 (13). – Ст. 54-59.

15. Егоров, Ю.Л. Философия управления: монография. – М.: МИЭТ, 2020. – 188 с.

16. Жидков, В.С. Культурная политика Россяии: теория и история / К.Б. Соколов. – М., 2019. – 595 с.

17. Зыкова, И.В. Концептосфера культуры и фразеология: Теория и методы лингвокультурологического изучения: – М.:

18. Кизилова, И.Н. Формирование инновационных методов управления в сфере культуры: дис. канд. эконом. наук: 08.00.05. – М.: РГБ ОД, 2019. – 223 с.

19. Коробко, В.И. Основные понятия культуры управления и принципы менеджеральной культуры муниципального служащего / В.И. Коробко // Социологические науки. – 2019. - № 2. – Ст. 338-341.

20. Ленанд, 2019. – С.22. Никитич, Л.А. Культурология. Теория, философия, история культуры: Учебник – М.: ЮНИТИ, 2018. – С.83.

21. Максимова, А.В. Актуальные проблемы управления в сфере культуры / А.В. Максимова // Социологические науки. – 2020. - №3 (43). – Ст. 6-8

22. Медведева, Н.В. Организация досуга молодежи на муниципальном уровне: теория и практика / А.И. Шишлова // Социологические науки. – 2018. - № 3 (41). – Ст. 97-103.

23. Морозова, А.В. Корпоративная культура как управленческий ресурс государственной службы: монография / Н.А. Фролова, М.В. Шедий. - ОРАГС, 2019. - 176 с.

24. Орлов, Г.П. Свободное время и личность. – Свердловск.: Издательство Сред-Урал кн, 2019. – 176 с.

25. Павлов, Н.В. Правовое регулирование муниципального управления: дис. … канд. юрид. наук: 12.00.02. – М.: ВАК РФ, 2021. – 191 с.

26. Починкин, А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие. – Москва издательский дом «СПОРТ», 2022. – 490 с.

27. Соколов, Э.В. Свободное время и культура досуга. – Л.: Издательство Лениздат, 2022. – 207 с.

28. Сорокин П.А. Человек, цивилизация, общество. – М.: Политиздат, ред. 2019. – С. 218.

29. Суглобов, А.Е. Межбюджетные отношения в Российской Федерации: Учеб. пособие для вузов – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – С. 93.

30. Тихомиров, С.В. Государственное управление в России и зарубежных странах: административно-правовые аспекты: Монография – М.: Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2020. – С. 82.

31. Улунова, А.Е. Культура профессионального общения государственных служащих как культура профессиональной группы и культура личности /А.Е. Улунова // Психологические науки. – 2019. - № 1 (25). – Ст. 231-238.

32. Упоров, И.В. Муниципальное право Российской Федерации: учебник // О.В. Старков. – М.: Юнити-Дана, 2020. – 520 с.

33. Фетисов, А.В. Теоретические и практические основы социально – культурной политики: учебное пособие. – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2021. – 11 с.

34. Хабибович, Г.М. Основные модели управления сферой культуры / Г.М. Хабибович // Политические науки. – 2021. - №4. – Ст. 47-49.

35. Холостова Е.И. Российская энциклопедия социальной работы. Под общей редакцией доктора исторических наук, профессора Е.И.Холостовой. Москва Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°» 2016. Российская энциклопедия социальной работы / Под общ. ред. д.и.н., проф. Е.И. Холостовой. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — С. 249-250.

36. Чаннов, С.Е. Муниципальное право: учебник и практикум для бакалавриата и специалитета. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 302 с.

37. Чудинова, О.В. Управление развитием сферы культуры муниципального образования // Наука сегодня: теория и практика: сб. науч. трудов международной заочной научно – практической конференции (Уфа, 30 октября 2015 г.). – Уфа: Изд-во УГНТУ, 2019. – С. 184-187.

38. Шашлова, Ю.А. Проблемы статистического учета физически активного образа жизни: актуальность и пути решения / Ю.А. Шашлова // Науки о здоровье. – 2019. - №3 (47). – Ст. 35-43.

39. Ястребов А.Л. Измерения культуры. Текст: теория, история, опыт чтения.– М.: Ленанд, 2020. – С.312.

40. Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года: указ президента Российской Федерации от 07.08.2009 № 1101-р [Электронный ресурс] // [официальный сайт] Министерства спорта РФ URL:https://www.minsport.gov.ru/activities/federal-programs/2/26363

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## Приложение 1

**Состояние кадров в культурно-досуговом учреждении на 01.01.2022**

| | Численность работников всего, человек | Из общей численности работников | | | | | из числа штатных имеют стаж работы | | Возраст (из численности основного персонала) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | штатных | работников, относящихся к основному персоналу | из общего числа работников имеют образование | | | от 3 до 6 лет | от 6 до 10 лет | До 30 лет | От 30 до 55 лет | 55 лет и старше |
| | | | | высшее | н/высшее | с/спец | | | | | |
| **КДУ** | 44 | 44 | 37 | 26 | 1 | 15 | 2 | 2 | 2 | 20 | 15 |

**ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

«31» января 2023 г.

_____/ Малинкина О. А.

(подпись) (Ф.И.О.)

