

K.B. Kostin, N.V. Sabelnikova

CONCEPTUAL APPROACHES TO THE FORMATION OF THE MECHANISM OF ENHANCING THE EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION IN THE SPHERE OF CULTURE

Konstantin Kostin – Professor, the Department of World Economy and International Cooperation, Saint-Petersburg State University of Economics, Doctor of Economics, Associate Professor, Saint-Petersburg; **e-mail:** kost_kos@mail.ru.

Nadezhda Sabelnikova – Senior Lecturer, the Department of Film and Television Producing, Saint-Petersburg State University of Film and Television, Saint-Petersburg; **e-mail:** kit.producer@mail.ru.

The article substantiates the relevance of revising current approaches to the cultural management in the context of digital economy development. It further explores special features of modern culture as an object of management, reveals and codifies key issues of cultural management. The study covers ways of modernization, describes conceptual approaches to the formation of a mechanism of enhancing the organization performance and provides a stepwise sequence of actions to form the mechanism.

Keywords: sphere of culture; management; mechanism; socio-economic efficiency; program targeted planning; strategy.

К.Б. Костин, Н.В. Сабельникова

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ

Константин Борисович Костин – профессор кафедры мировой экономики и международных экономических отношений Санкт-Петербургского государственного экономического университета, доктор экономических наук, доцент, г. Санкт-Петербург; **e-mail:** kost_kos@mail.ru.

Надежда Владимировна Сабельникова – доцент кафедры продюсирования кино и телевидения ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения», г. Санкт-Петербург; **e-mail:** kit.producer@mail.ru.

В статье обоснована актуальность пересмотра подходов к управлению организациями в сфере культуры в условиях становления цифровой экономики. Исследованы особенности современной культуры как объекта управления, выявлены и систематизированы ключевые проблемы управления в сфере культуры. Рассмотрены направления модернизации, описаны концептуальные подходы к формированию механизма повышения эффективности организации, дана этапная последовательность действий по формированию механизма.

Ключевые слова: сфера культуры; управление; механизм; социально-экономическая эффективность; программно-целевое планирование; стратегия.

В настоящее время закончилась эра эстетически-развлекательной роли культуры и наступила эра, в которой культуре отводится созидательная, управляющая роль. Культурные и креативные индуст-

рии производят 4,5% мирового внутреннего валового продукта с прогнозируемым ростом в 10% ежегодно и развиваются быстрее, чем сферы производства и услуг. В странах Европейского Союза сфера

культуры – сектор, демонстрирующий лучшие темпы роста и эффективное создание рабочих мест [6]. Проблема повышения эффективности деятельности организаций сферы культуры, понимаемой на различных уровнях обобщения, в Российской Федерации является острой и актуальной. Это связано, в первую очередь, со сменой вектора культурной политики, усилением внимания к культуре как фактору национальной безопасности, ее роли в процессах социокультурной модернизации российского общества, формирующих новую систему ценностей, соответствующих инновационному социально ориентированному типу экономического развития, а также необходимостью восстановления единого культурного пространства страны.

Управление как деятельность базируется на устоявшихся со временем принципах, выполняет определенные функции и преследует вполне конкретную цель – обеспечение эффективности экономической деятельности любой организации [3].

Управление в сфере культуры является институционализированной областью профессиональной деятельности, особенности и подходы к которой связаны со спецификой сферы культуры как объекта управления. По мнению Г.Л. Тульчинского, руководитель в сфере культуры должен быть экономически и юридически грамотным специалистом, полноценно компетентным в вопросах менеджмента без всяких скидок на «специфику сферы культуры» [4].

Необходимость модификации традиционных подходов к управлению определяют такие специфические особенности сферы услуг как объекта управления, как: более тесная сопряженность учреждений и организаций сферы культуры с такой составляющей внешней среды, как государство, а также тесная взаимосвязь культурной деятельности и культурного туризма; многоканальный характер финансирования в сфере культуры; особенности культурных услуг как услуг, удовлетворяющих неутилитарные потребности людей в специфических эмоциях и переживаниях, которые влияют на особенности

рынка и подходы к управлению субъектами рынка; значительная ведомственная разобщенность, отсутствие целостного культурно-информационного пространства. Отметим, что сфера культуры является основой новой экономической модели – информационной экономики, в которой стремительно появляются новые сегменты рынка (например, кабельное телевидение, netart, netculture и т.п.), или по новым правилам функционируют старые (например, музеи, радиоиндустрия).

Основы государственной культурной политики Российской Федерации, Стратегия национальной безопасности и другие документы выделяют такие проблемы и тенденции, как утрата исторической памяти, утрата и рост числа объектов исторической памяти, находящихся в неудовлетворительном состоянии [5]. Отмечается падение интереса к классической культуре, общая тенденция снижения уровня образованности населения [7]. В области государственной поддержки сохраняется проблема неэффективного распределения ресурсов, выделяемых в рамках государственных программ поддержки сферы культуры. Сохраняются значительные региональные диспропорции в развитии сферы культуры, в ряде регионов, характеризующихся достаточным потенциалом для развития культурного и познавательного туризма, современная туристическая инфраструктура отсутствует. Сотрудники государственных учреждений сферы культуры не всегда обладают необходимым комплексом профессиональных компетенций. Указанная совокупность проблем требует пересмотра подходов к управлению в сфере культуры.

Главной целью управления сферой культуры следует считать укрепление культурного потенциала Российской Федерации, для чего необходимо решить комплекс взаимосвязанных задач. В первую очередь, требуется решить проблемы, связанные с диспропорциями в развитии региональной инфраструктуры и профессиональным уровнем персонала государственных учреждений. Усиление внимания к региональным проблемам требует совершенствования применения про-

граммно-целевых управленческих механизмов [1]. Учитывая переход к цифровой экономике и тенденцию к использованию цифровых продуктов в сфере культуры, необходимо посредством использования современных информационных технологий сформировать единый ландшафт культуры, обеспечив равные условия доступ к культуре для всех жителей страны. Необходимо внести изменения в нормативно-правовую базу, регламентирующую благотворительность, меценатство и прочие формы негосударственной поддержки сферы культуры. Эффективное развитие сферы культуры возможно лишь при использовании систематических мер, в числе которых: пересмотр роли государства в процессе управления сферой культуры, которая должна ориентироваться на сохранение национальной культуры и традиций, поддержку национального самосознания.

Предлагаемый автором комплексный механизм управления эффективностью основан на переходе управленческой парадигмы организаций сферы культуры к предпринимательскому типу, для которого характерен акцент на организационно-экономических инструментах мотивации,

стремление к согласованию интересов и приведению внутренних и внешних факторов в состояние равновесия (см. рисунок).

Предлагаемый автором организационно-экономический механизм управления эффективностью организаций сферы культуры понимается как инструмент, призванный обеспечить соответствие прогнозируемых результатов деятельности организации ее стратегическим целям и поставленным задачам. Важно отметить, что сама по себе эффективность является относительной величиной, которая не может рассматриваться в качестве критерия оптимальности [2]. Технически повысить показатель экономической эффективности можно либо максимизируя результат, либо минимизируя затраты, что в сфере культуры представляется возможным далеко не всегда. В связи с этим эффективность в некоммерческом секторе сферы культуры становится синонимом продуктивности использования бюджетных ресурсов, направленных на получение полезных конечных результатов, которые в наибольшей степени обеспечивают удовлетворение многообразных потребностей личности: культурных, духовных, творче-



Направления воздействия организационно-экономического механизма управления эффективностью организации сферы культуры

Источник: сост. автором.

ских, социальных и др.

Организационно-экономический механизм управления эффективностью организаций сферы культуры – совокупность организационных структур, инструментов, методик и подходов к управлению различными аспектами деятельности организаций культуры, реализующих четкую последовательность действий, направленных на обеспечение процесса повышения продуктивности организации за счет оптимизации использования различных видов ресурсов, позволяющих максимизировать социально-экономический эффект. Организационно-экономический механизм управления эффективностью призван обеспечивать функционирование системы более высокого уровня иерархии – общей системы управления организацией, которая, в свою очередь, состоит из субъекта управления: учредителей и руководителей организации культуры и объекта управления: производственной системы организации культуры.

Методология формирования комплексного механизма управления эффективностью основана на согласовании ряда элементов общего механизма управления организацией и может быть представлена в виде последовательности этапов.

Первый этап предусматривает предварительное выделение конкретного объекта управления и конечные цели трансформации состояния объекта.

На втором этапе цель управления трансформируется в задание – критерии управления эффективностью, при этом главный критерий эффективности в бюджетной организации культуры – достижение необходимых целей группой, отделом, департаментом, организацией.

На третьем этапе выявляются и оцениваются внутренние факторы, на которые необходимо осуществлять управленческое воздействие. В соответствии с природой факторов выбираются методы воздействия на факторы управления. На четвертом этапе определяется совокупность различных видов ресурсов, посредством которых осуществляется управляющее воздействие на совокупность

внутренних факторов, в первую очередь, осуществляется сдвиг мотивов деятельности работников организации на цели управления эффективностью. Результатом воздействий является приведение объекта управления в соответствие с поставленными целями повышения эффективности.

Управление в теории – это процесс прогнозирования, планирования, организации, мотивации, координации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации. Механизм управления следует рассматривать как основную, наиболее активную часть системы управления, обеспечивающую воздействие на факторы, от состояния которых зависит результат деятельности управляемого объекта. В случае разработки организационно-экономического механизма управления эффективностью речь идет о разработке совокупности инструментов и механизмов, направленных на управление внутренними и внешними для организации факторами управления.

Механизм управления эффективностью заработает в том случае, если он усиливает мотивацию персонала организации сферы культуры, а сдвиг мотивов на объективные цели деятельности достигается согласованием выдвигаемых организацией целей и интересов работников. Следовательно, ключевым элементом механизма управления эффективностью в сфере культуры является модель мотивации персонала. Поскольку стратегические цели являются исходным моментом формирования мотивов деятельности сотрудников, важнейшим элементом механизма выступает цель организации.

Таким образом, организационно-экономический механизм управления эффективностью включает в себя такие элементы, как:

- цели управления эффективностью. Цели определяются назревшими потребностями, однако постановка целей управления эффективностью должна идти по схеме: «постановка цели – определение возможностей ее достижения (включая анализ возможностей и ресурсов) – постановка цели».

- критерии управления эффективностью – количественный аналог целей;
- факторы эффективности – элементы объекта управления и связи между ними, на которые осуществляется управленческое воздействие. В сферах производства духовных ценностей, к которым относится большинство отраслевых составляющих сферы культуры, природа факторов управления эффективностью разнообразна, однако в отличие от материального производства основные факторы связаны с человеческим капиталом организации;
- методы управления эффективностью – способы воздействия на факторы эффективности;
- ресурсы управления эффективностью – совокупность материальных и финансовых ресурсов, составляющих социального, организационного, инновационного потенциала, организационной культуры, при использовании которых реализуются выбранные методы управления, обеспечивается достижение заданных показателей эффективности. Организационно-экономический механизм всегда конкретен, так как направлен на достижение конкретных целей, и включается каждый раз, когда принимается управленческое решение. Представляется, что механизм управления эффективностью имеет дело с долгосрочными целями, в силу этого ему присуще формирование механизмов долгосрочного действия.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Благова И.Ю.* Влияние уровня со-

циально-экономического развития региона на качество культурной жизни населения // Петербургский экономический журнал: научно-практический рецензируемый журнал / Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения. СПб., 2016. № 1. С. 22–31.

2. *Ванюрихин Г.И.* Креативный менеджмент // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 2. С. 18–24.

3. *Герчикова И.Н.* Менеджмент. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. 564 с.

4. Менеджмент в сфере культуры / под общ. ред. И.М. Болотникова, Г.Л. Тульчинского. СПб.: Лань, 2007. 351 с.

5. Основы государственной культурной политики Российской Федерации. Утв. Указом Президента № 808 от 24.12.2014 года // Министерство культуры Российской Федерации: [сайт]. URL: <http://mkrf.ru/info/foundations-state-cultural-policy/> (дата обращения: 19.04.2019).

6. Программа ЕС-Восточного Партнерства «Культура и Креативность». URL: <https://www.culturepartnership.eu/> (дата обращения: 30.04.2019).

7. Цифровизация в сфере культуры. Законодательство и правоприменительная практика // Информационно-аналитический журнал «Университетская книга». URL: <http://www.unkniga.ru/news/8004-tsifrovizatsiya-v-sfere-kultury-zakonodatelstvo-i-pravoprimeritel'naya-praktika.html> (дата обращения: 30.04.2019).