

УДК 379.81

## Проблемы экономического развития учреждений социально-культурной сферы

Н. В. Молчанова

Волгоградский государственный институт искусств и культуры,  
г. Волгоград

### Аннотация.

**Введение.** В статье рассмотрены проблемы экономического развития учреждений социально-культурной сферы, а также технологии привлечения альтернативных источников финансирования. Предмет исследования: специфика применения экономических технологий в области оптимизации деятельности учреждений социально-культурной сферы.

**Материалы и методы.** Наблюдение, анализ, анкетирование и опытно-экспериментальная работа в учреждениях культуры Волгограда и Волгоградской области в части применения современных экономических технологий; анализ и обобщение научно-исследовательских работ зарубежных и отечественных учёных; статистические методы обработки данных. Цель: выявить проблемы и специфику экономического развития в деятельности учреждений социально-культурной сферы, а также разработать рекомендации по применению экономических технологий привлечения дополнительного финансирования. Задачи: определить проблемы экономического характера в деятельности учреждений социально-культурной сферы; провести исследование в области применения современных экономических технологий в учреждениях культуры Волгограда и Волгоградской области; разработать рекомендации по оптимизации применения экономических технологий в учреждениях социально-культурной сферы.

**Результаты исследования.** Выявлены проблемы экономического развития учреждений социально-культурной сферы; определены пути решения данных проблем, которые заключаются в применении современных экономических технологий.

**Заключение.** Научная новизна исследования состоит в разработке рекомендаций по внедрению инструментария современных технологий финансирования в работу учреждений социально-культурной сферы.

### Ключевые слова:

социально-культурная деятельность, учреждения, культура, искусство, развитие, технология, экономика, проблема, финансирование, потребность, фандрайзинг, краудфандинг, грант, спонсоринг.

**Для цитирования:**

Молчанова Н. В. Проблемы экономического развития учреждений социально-культурной сферы // Педагогический ИМИДЖ. 2019. Т. 13. № 3 (44). С. 421–430.  
DOI: 10.32343/2409-5052-2019-13-3-421-430

Дата поступления  
статьи в редакцию:  
30 января 2019 г.

**Введение.** Современная ситуация в России требует повышения уровня деятельности учреждений социально-культурной сферы. В этой связи в последнее время возрастает внимание к теоретическим и эмпирическим проблемам экономического развития данной сферы.

Однако долгое время проблемы экономики организаций социально-культурной деятельности находились вне поля зрения исследователей. В связи с тем, что организации культуры в большинстве случаев имеют долю постоянных расходов в своём бюджете, ограничены в возможностях экономии на затратах и сталкиваются с объективным ростом издержек, это приводит к опережающему росту расходов организаций культуры над их доходами [7, с. 31].

В связи с ростом затрат учреждений социально-культурной сферы и снижением субсидирования со стороны государства особое значение приобретают экономические технологии привлечения альтернативных источников финансирования сферы культуры и искусства.

При определении теоретических позиций данной статьи весомое значение имели труды М. А. Ариарского, И. П. Гончарова, А. Д. Жаркова, А. С. Ковальчук, Т. Г. Киселевой, Ю. Д. Красильникова, А. В. Луначарского и др. Проблемы организации свободного времени и культура досуга отражены в работах Э. В. Соколова, П. А. Сорокина, Ю. А. Стрельцова, Г. Я. Никитиной, Н. Ф. Максютинина, Н. Н. Ярошенко и др.

Основу теоретического исследования экономики культуры, фандрайзинга, социально-культурного менеджмента в рамках данной статьи составили труды С. Г. Коленько, Г. Л. Тульчинского, С. В. Герасимова, Т. Е. Лохиной, Л. Н. Галенской, Е. Л. Шековой, Н. А. Михеевой, Т. В. Артемьевой и др.

Теоретико-методологические основы спонсоринга исследовались Г. Л. Багиевым, А. И. Бойко, Г. И. Гординой, Ю. Я. Любашевским, А. В. Щербаковым, Г. Л. Тульчинским.

В сфере социально-культурной деятельности во все времена было множество самых разнообразных стихийных проблем. Эти проблемы, в конечном счёте, прямо отражаются на экономической рентабельности учреждений данной области [10, с. 82].

Социально-культурная деятельность как отрасль культурных индустрий имеет разный потенциал прибыльности, разную экономическую логику и динамику развития. С точки зрения форм бизнеса, социально-культурная деятельность основана на приоритете организаций и учреждений, производящих продукты и услуги социально-культурной значимости для населения [6, с. 193].

Таким образом, предметом исследования является применение экономических технологий в области развития социально-культурной сферы.

**Материалы и методы.** Были использованы: наблюдение и анализ деятельности учреждений культуры г. Волгограда и Волгоградской области в части применения современных экономических технологий; анализ и обобщение научно-исследовательских работ зарубежных и отечественных учёных, признанных научным сообществом, и опыта социально-культурной деятельности в области экономического развития сферы культуры и социально-культурной деятельности; метод анкетирования и опытно-экспериментальная работа, проектные методики, статистические методы обработки данных.

В списке проблем развития социально-культурной деятельности особо выделяется темп научно-технического прогресса. Большинство учреждений и организаций социально-культурной деятельности неспособны адекватно реагировать на изменения в развитии современных научно-технических технологий. Данная проблема напрямую связана с финансово-экономическими возможностями учреждений культуры и искусства [3, с. 78].

Проблемы в области социально-культурной деятельности можно условно поделить на «глобальные» и «локальные».

К глобальным проблемам относят совокупность таких проблем, которые ставят под сомнение не только развитие социально-культурной деятельности, но и существование её в целом, т. е. затрагиваются вопросы, требующие решения на макроуровне (на уровне государства, региона, области и т. д.). Проблемы, не относящиеся к глобальным, отнесём к локальным, это проблемные участки деятельности самих учреждений социально-культурной деятельности, а именно: работа учреждений в формальном формате без применения инновационных методов и технологий; отсутствие отклика учреждений на потребности населения; безынициативность, формализм, кадровый «голод» и т. д. [4, с. 45].

Подавляющее большинство учреждений культуры не имеют своих собственных источников дохода, либо их уровень невысок, и его недостаточно для покрытия всех необходимых расходов [7, с. 173].

При рассмотрении некоммерческой сферы социально-культурной деятельности недостаточность финансирования со стороны государства выявляется как основная проблема. Однако в условиях рыночной экономики учреждения культуры и искусств имеют большие возможности для привлечения внебюджетных, альтернативных источников финансирования.

**Результаты исследования.** Пути решения локальных экономических проблем достаточно разнообразны. Возьмём для рассмотрения использование инструментов фандрайзинга, спонсоринга, краудфандинга и получение грантов. В этом случае вся ответственность и риски целиком перекладываются на конкретного управленца учреждения социально-культурной сферы, выбравшего это решение [5, с. 31]. Возможны даже неудачные исходы финансовых операций в данной области. Со стороны плюсов – этот подход даёт несравнимую

свободу для самовыражения.

Однако важно умение делать выбор продукта (направления) инвестирования в зависимости от конкретных обстоятельств. Куда инвестировать важнее: в обучение персонала, в технологии и материальное обеспечение, в сторонние активы и т. д. [9, с. 120].

При должной подготовке и умении использовать логическое мышление вероятность поддержания уровня прибыли существенно повышается.

В условиях перехода на новые формы бюджетных учреждений в России требуются существенные изменения системы управления учреждениями социально-культурной сферы, которые финансируются из бюджетов различных уровней. Многие учреждения, находясь на полном государственном обеспечении, занимаются исключительно некоммерческой деятельностью.

На современном этапе в структуре финансирования учреждений социально-культурной сферы уже прослеживаются тенденции роста благотворительных и спонсорских средств при одновременном сокращении доли государственных субсидий в их бюджете. Произошедшие изменения требуют использования новых специальных экономических инструментов, которые получили активное распространение за рубежом.

Одним из перспективных направлений дополнительного субсидирования выступает фандрайзинг.

Фандрайзинг – от английского *fundraising* (*fund raising*, *FR*, в США) – привлечение и аккумуляция средств из различных источников на реализацию проектов и программ. Фандрайзинг – одна из комплексных технологий современного менеджмента, управленческой деятельности в условиях рыночной экономики [2, с. 5].

Таким образом, фандрайзинг в сфере культуры – это механизм обеспечения деятельности учреждений культуры (культурной деятельности) дополнительными ресурсами.

В качестве таких ресурсов могут выступать, в частности, следующие:

- финансовые средства
- оборудование (включая компьютерную технику)
- транспортные услуги
- обеспечение информационными ресурсами (например, информационная поддержка культурного проекта)
- материальная поддержка (например, музыкальные инструменты);
- аренда средств или помещений
- волонтерская помощь.

Фандрайзинговая кампания – комплекс управленческих мероприятий по планированию, организации, проведению и контролю процесса привлечения средств в некоммерческую организацию [8, с. 169].

Финансирование проектов и программ в сфере культуры и искусства является неотъемлемой частью функции развития организации и занимает в ней собственное и значимое место. Оно представляет собой совокупность методов поиска финансовых средств и предполагает организацию широкого комплекса мероприятий. В связи с тем, что финансирование различных проектов в области культуры и искусства в России идёт по остаточному принципу, появляются всё новые способы фандрайзинга. Один из них – это краудфандинг, современ-

ный быстроразвивающийся метод финансирования, осуществляемый с помощью интернет-технологий [1, с. 43].

Ещё одним из актуальных инструментов финансовой поддержки социально-культурной деятельности является спонсоринг. Спонсоринг (англ. *sponsoring* – спонсирование) – это спонсорская деятельность фирмы, осуществляемая на принципе взаимности, интерактивная форма отношений с использованием таких инструментов, как реклама, стимулирование сбыта, паблик рилейшенз, личная продажа. Спонсор поддерживает спонсируемую организацию материальными и финансовыми средствами, чтобы она достигла конкретных целей [1, с. 44].

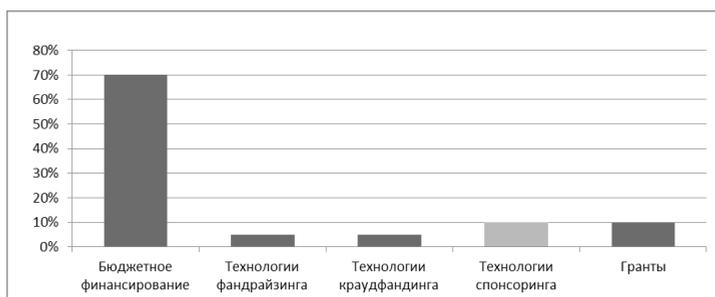
Спонсоринг предполагает выбор объекта спонсирования в соответствии с целями и задачами как спонсора, так и самого объекта, а также комплекс мероприятий по подготовке и реализации спонсорского проекта, включая техническую, информационную, юридическую поддержку, рекламную и PR-кампанию [1, с. 44].

Особо значимым средством государственной поддержки некоммерческих организаций выступает технология получения грантов. Гранты в сфере культуры – это безвозмездная финансовая помощь, оказываемая с целью поддержки профессионального развития и совершенствования материально-технической базы учреждений культурно-досугового типа.

С помощью грантов оказывается необходимая поддержка проектов, которые не являются прибыльными, но играют важную роль в развитии общества, города, страны. Деятельность, не получающая адекватного финансирования со стороны государства, также может быть поддержана с помощью грантов. Например, некоммерческие организации, существующие в стране, часто опираются на гранты как на основную или даже единственный источник своего дохода (он необходим для оплаты помещения и техники, работы сотрудников).

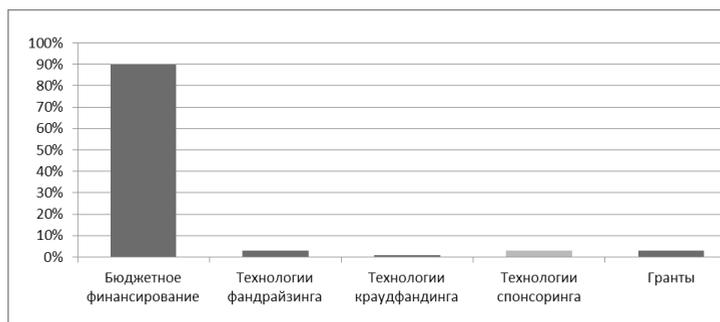
С целью выявления специфики применения экономических технологий в деятельности учреждений социально-культурной деятельности исследовательской базой выступили шесть некоммерческих (бюджетных) учреждений культуры г. Волгограда: Государственное бюджетное учреждение культуры (далее – ГБУК) «Волгоградский областной центр народного творчества», Государственное научно-творческое бюджетное учреждение культуры «Ансамбль российского казачества», ГБУК «Волгоградская филармония», «Историко-этнографический и архитектурный музей-заповедник «Старая Сарепта», Муниципальное бюджетное учреждение культуры (далее – МБУК) «Молодёжный центр XXI век», «Дворец культуры им. С. М. Кирова» и шесть учреждений культуры Волгоградской области: МБУК «Калачевский театральный центр детского досуга «Волшебный фонарь», МБУ «Жирновский районный Дом культуры», Муниципальное казённое учреждение культуры (далее – МКУК) «Гармония» администрации Качалинского сельского поселения Суровикинского района Волгоградской области, МБУК «Большебабинский культурно-досуговый комплекс» Большебабинского сельского поселения Алексеевского муниципального района, МБУ Руднянского муниципального района «Районный центр культуры и досуга «Современник», МБУК «Центр Досуга и Кино» Котельниковского муниципального района Волгоградской области. Выбор данных учреждений обусловлен разноплановостью направлений их деятельности: театры, музеи, дворцы культуры и др.

Данное исследование состояло из двух этапов, проводимых в 2017 и 2018 гг.: констатирующий и формирующий. На первом этапе было проведено анкетирование руководителей и анализ отчётной документации, предоставленной комитетом по культуре Волгоградской области с целью выявления финансового обеспечения данных организаций, определения основных и альтернативных источников финансирования их деятельности, а также применения современных экономических технологий в организации деятельности учреждений культуры. Результаты аналитических данных представлены на рисунках 1 и 2.



*Рис. 1. Применение современных экономических технологий в учреждениях культуры г. Волгограда на констатирующем этапе (2017 г.)*

*Fig. 1. Application of modern economic technologies at cultural institutions of Volgograd in the ascertaining stage (2017)*



*Рис. 2. Применение современных экономических технологий в учреждениях культуры Волгоградской области на констатирующем этапе (2017 г.)*

*Fig. 2. Application of modern economic technologies at cultural institutions of the Volgograd region in the ascertaining stage (2017)*

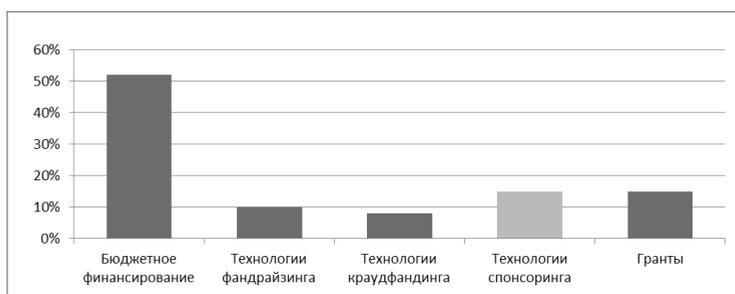
Таким образом, из приведённых данных видно, что применение современных экономических технологий в городских и областных учреждениях культуры показывает различное процентное соотношение. В процессе исследования было выявлено, что данные различия обусловлены технологическими, информационными, кадровыми ресурсами и возможностями учреждений.

Также диаграммы свидетельствуют о низком уровне применения экономических технологий в деятельности учреждений и городского, и регионального

уровней. Так, среднестатистический совокупный показатель внебюджетных ассигнований не превышает 30 % в городской и 10 % – в сельской местности.

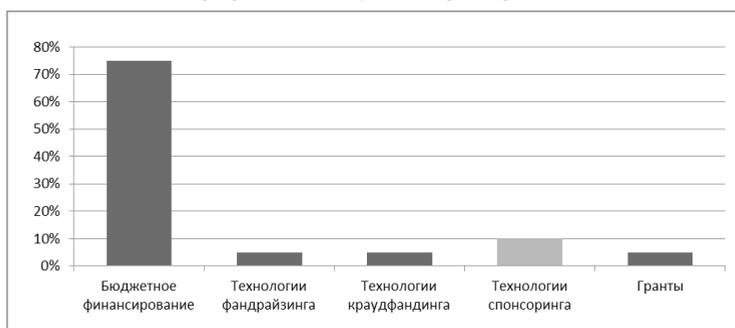
На втором этапе, формирующем, была организована систематическая работа по разработке плана мероприятий для привлечения финансовых ассигнований из альтернативных источников, а также обучение руководителей по применению современных экономических технологий, таких как фандрайзинг, спонсоринг краудфандинг, а также о специфике получения гранта в сфере культуры. Обучение осуществлялось преподавателями Государственного образовательного бюджетного учреждения культуры высшего образования «Волгоградский государственный институт искусств и культуры» и приглашёнными специалистами посредством проведения мастер-классов, вебинаров, лекций, конференций, курсов повышения квалификации, консультаций и т. д.

В результате проведённой работы на этапе формирующего эксперимента были проанализированы отчёты руководителей о работе организаций за 2018 г. и получены данные, которые представлены на рисунках 3, 4.



*Рис. 3. Применение современных экономических технологий в учреждениях культуры г. Волгограда на формирующем этапе (2018 г.)*

*Fig. 3. Application of modern economic technologies at cultural institutions of Volgograd in the forming stage (2018)*



*Рис. 4. Применение современных экономических технологий в учреждениях культуры Волгоградской области на формирующем этапе (2018 г.)*

*Fig. 4. Application of modern economic technologies at cultural institutions of the Volgograd region in the forming stage (2018.)*

Таким образом, мы видим, что применение экономических технологий в сфере привлечения альтернативных ассигнований учреждений социально-культурной деятельности является эффективным инструментом, что обусловлено необходимостью привлечения дополнительных финансовых средств в современных рыночных условиях. Необходимо отметить, что наибольшие показатели эффективности были выявлены в организациях, проводивших поступательную, плановую и комплексную работу в данном направлении. Можно сделать вывод о необходимости применения экономических технологий именно в комплексе мероприятий, а не как отдельные, разовые акции.

**Заключение.** Учреждения культуры, которые осуществляют социально значимую деятельность – просвещают, воспитывают, развивают духовно и нравственно, – сегодня существуют в условиях рынка. Это означает, что для их успешной деятельности (когда присутствуют и интересное предложение культурных услуг, и спрос на них со стороны потребителя) постоянно требуются ресурсы, которые не всегда в полной мере поступают от государства. Поэтому руководители учреждений культуры должны обладать навыками обращения к механизмам привлечения дополнительных ресурсов (оборудование, финансовые средства, информационная поддержка и т. д.) из самых разных источников.

Поскольку любая некоммерческая деятельность отличается высокой диверсификацией источников финансирования, некоммерческие цели хозяйствования требуют не только разработки собственных доходных направлений деятельности, но и привлечения внешних источников финансирования со стороны государства, населения и частного сектора [2, с. 27]. Таким образом, для решения части финансово-экономических проблем учреждений социально-культурной сферы необходимо использовать следующий инструментарий:

- конгломерация логики и социально-культурных потребностей населения;
- расширение спектра социально-культурных услуг учреждениями культуры и искусств;
- применение в деятельности культурно-досуговых учреждений современных технологий социально-культурной деятельности;
- делегирование экономико-финансовых задач;
- применение современных экономических технологий: фандрайзинга, спонсоринга, краудфандинга – и получения грантов;
- повышение квалификации руководящего состава и персонала учреждений социально-культурной деятельности по применению современных экономических технологий;
- применение современных маркетинговых и рекламных технологий;
- привлечение спонсорских и инвестиционных средств;
- применение экономических технологий в комплексе мероприятий.

Однако основной проблемой остаётся подготовка квалифицированных кадров социально-культурной сферы. На современном этапе развития социально-культурной сферы средние профессиональные и высшие образовательные учреждения должны опираться на передовые достижения науки и техники во время образовательного процесса. Только высококвалифицированные кадры социально-культурной деятельности способны реализовать передовые технологии развития социально-культурной деятельности как культуротворческого,

так и экономического характера.

*Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.*

### Список литературы

1. Амеличкин А. В. Теоретико-методологические основы спонсоринга в социально-культурной сфере [Электронный ресурс] // Концепт. 2017. Т. 31. С. 581–585. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970131.htm> (дата обращения: 15.07.2019).
2. Артемьева Т. В., Тульчинский Г. Л. Фандрейзинг: привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования. СПб. : Лань; Планета музыки, 2010. 288 с.
3. Бессонова Ю. А., Степанченко О. В. Понятийно-терминологическая система социально-культурной деятельности : учебное пособие. СПб. : Планета музыки, 2017. 160 с.
4. Богоудинова Р. З. и др. Основные технологии культурно-досуговой деятельности / науч. ред. Р. З. Богоудтнова, Ю. Н. Дрешер, Д. В. Шамсутдинова. Казань : Изд-во Казан. гос. ун-та, 2005. 268 с.
5. Гордина И. И. Социальная ответственность и управление финансированием культуры // Социальные и культурные процессы в начале XXI века : сб. науч. тр. М. : МГИМО – Университет, 2005. № 2. С. 59–64.
6. Матецкая М. Творческие индустрии: Перспективы социально-экономической трансформации // Вестник института экономики Российской академии наук. 2011. № 3. С. 195–206.
7. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры: учеб. пособие. 4-е изд., испр. и доп. СПб. : Лань, Планета музыки, 2009. 528 с.
8. Шекова Е. Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях: учеб. пособие. СПб. : Лань; Планета музыки, 2014. 416 с.
9. José Miguel Rodriguez. Análisis de la competitividad de España como destino turístico Madrid : ACCI, 2015. 356 p.
10. Carvalho Paulo. Turismo e desenvolvimento estudos de caso no centro de Portugal. TOMAS; departamentode Geografia eCEGOT. Facultad de letras. Universidad de Coimbra. Portugal, 2014. 106 p.

## Problems of Economic Development of Social and Cultural Institutions

*Natal'ya V. Molchanova*

*Volgograd State Institute of Arts and Culture, Volgograd*

**Abstract. Introduction.** *The paper focuses on the problems of economic development of sociocultural institutions and the technologies for attracting alternative sources of finance. The subject of the research is the specifics of the use of economic technologies to optimize the activity of sociocultural institutions. **The materials and methods** include monitoring, analysis, survey and experimental work in the cultural institutions of Volgograd and Volgograd region in terms of application of modern economic technologies; analysis and generalization of research conducted by foreign and domestic scientists; and statistical methods of data processing. The goal is to identify the problems and specific features of economic development in the sociocultural institutions, as well as to develop recommendations for the use of economic technologies to attract additional finance. The objectives are to determine the problems of economic nature in the activities of the sociocultural institutions; to conduct research on the application of modern economic technologies in cultural institutions of Volgograd and Volgograd region; and develop recommendations to optimize the use of economic technologies in the institutions of sociocultural sphere. **Results of the research.** The problems of economic development of the sociocultural institutions are identified; the ways of solving these problems, which involve the application of modern economic technologies, are determined. **Conclusion.** The scientific novelty of the research lies in the development of recommendations for the adoption of modern financing technologies in the work of sociocultural institutions.*

**Keywords:** *social and cultural activities, institutions, culture, art, development, technology, economy, problem, financing, need, fundraising, crowdfunding, grant, sponsoring.*

**Молчанова  
Наталья Валерьевна**

*кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры социально-  
культурной деятельности*

*ORCID: [https://orcid.org/  
0000-0002-1794-9621](https://orcid.org/0000-0002-1794-9621)*

*Волгоградский государственный  
институт искусств и культуры*

*400001, Россия, г. Волгоград,  
ул. Циолковского, 4*

*тел.: +7(8442)971540  
e-mail: [natmol.v@mail.ru](mailto:natmol.v@mail.ru)*

**Molchanova  
Natal'ya Valerievna**

*Candidate of Sciences (Pedagogy),  
Associate Professor of the Department  
of Social and Cultural Activities*

*ORCID: [https://orcid.org/  
0000-0002-1794-9621](https://orcid.org/0000-0002-1794-9621)*

*Volgograd State Institute of Arts and  
Culture*

*4 Tsiolkovsky St, Volgograd, Russia,  
400001*

*tel.: +7(8442)971540  
e-mail: [natmol.v@mail.ru](mailto:natmol.v@mail.ru)*