

**Кургузова Наталья Владимировна**

студентка

**Верялова Диана Владимировна**

старший преподаватель

БОУ ВО «Чувашский государственный институт

культуры и искусств» Министерства культуры,

по делам национальностей и архивного дела Чувашской Республики

г. Чебоксары, Чувашская Республика

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

### **СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ**

*Аннотация:* статья посвящена вопросу управленческих решений в менеджменте социокультурной сферы Сасовского муниципального района Рязанской области. Одной из ключевых проблем, выявленных в рамках данного исследования, является отсутствие материальной поддержки и недостаток платных мероприятий, которые имеют прямое влияние на эффективность работы отдела культуры. Для решения данной проблемы предложены управленческие решения, такие как разработка программ привлечения дополнительных источников финансирования, внедрение платных мероприятий в соответствии с интересами аудитории, оптимизация рабочих процессов и структуры управления, а также внедрение системы мотивации персонала. Эти шаги направлены на повышение эффективности деятельности отдела культуры и обеспечение устойчивости его функционирования.

*Ключевые слова:* управление, управленческие решения, менеджмент социокультурной сферы.

Актуальность данного исследования, обусловлена тем, что в современном мире, где социокультурные процессы играют ключевую роль в формировании общества, руководители и управленческие кадры в социокультурной сфере сталкиваются с разнообразными вызовами, включая изменяющиеся потребности и ожидания общества, разнообразие культурных практик и идентичностей,

а также ограниченные ресурсы. Поэтому овладение навыками анализа, планирования и принятия управленческих решений в контексте социокультурной сферы крайне важно для успешного функционирования социальных, культурных и образовательных учреждений.

Теоретической основой данной работы являются исследования авторов: И.И. Глущенко, С.А. Жданов, Н.Л. Карданская, Ю.В. Козырь, Б.Г. Литвак, А.Л. Ломакин, Р.А. Фатхутдинов.

Рассмотрев и изучив сущность, понятие управленческих решений в социокультурной сфере, нами было выбрано определение понятия «управленческое решение» данное доктором экономическим наук Н.Л. Карданской, так как оно схоже с нашим представлением. «Управленческое решение – это результат определенной административной деятельности управляющего. Принятие решения является базой управления» [1, с. 23]. Целью управленческого решения является достижение результата в разрешении возникшей проблемы. Однако как написал в одном из своих трудов советский и российский учёный Р.А. Фатхутдинов: «Решение будет обоснованным и позволит более успешно выполнить задачу, если оно принято на основе достоверной информации о внутреннем состоянии объекта, а также внешней среды, в которой он функционирует, с учетом тенденций его развития, и, если для его реализации имеются реальные возможности» [2, с. 81].

Руководитель любого уровня и ранга, принимая административное решение, несет большую ответственность за последствия, которые могут возникнуть, будь то в небольшой фирме, учреждении или в общем регионе.

Поскольку сфера менеджмента обширная, задачи и функции увеличиваются, принимают другие формы, то у руководителя управления организациями часто встречаются новые, нетипичные ситуации и нестандартные проблемы, которые не поддаются формализованному решению. В таких случаях большую роль играют интеллектуальные способности, талант и личная инициатива менеджеров.

Следует также остерегаться стремления ускорить процесс принятия решений, что влечёт за собой подчас неточности и искажения в принимаемых решениях. Выбирая окончательный вариант решения, необходимо учитывать огромное множество различных влияний и возможностей просчёта, объясняемого как субъективными данными самого работника, так и некоторыми объективными данными самого механизма точности расчётов. Руководитель должен учитывать, что в практической, реальной действительности редко возникает возможность осуществления лишь одного варианта, который имеет явное и значительное преимущество перед другими важности управленческих решений.

В данной статье в качестве базы исследования было выбрано Управление культуры и туризма Муниципального образования – Сасовский муниципальный район Рязанской области.

В сфере культуры Сасовского района в 2023 году вели свою деятельность 28 культурно-досуговых учреждений, 32 библиотеки и 2 музыкальных школы. Учреждения культуры действуют во всех 15 сельских поселениях Сасовского района Рязанской области. На территории Сасовского района проживает около 15 тысяч человек.

Основными направлениями деятельности учреждений культуры стали:

- организация и проведение культурно-массовых мероприятий;
- сохранение, развитие, поддержка самодеятельного художественного творчества и традиционной народной культуры;
- создание условий для обеспечения населения района услугами, предоставляемыми клубными учреждениями района;
- внедрение в практику досуговой деятельности разнообразных форм и методов работы с различными возрастными и социальными категориями населения;
- систематизация праздничных мероприятий в районе, организацию и проведение районных смотров, конкурсов, фестивалей, выставок, направленных на активизацию деятельности клубных учреждений;
- реализация Национального проекта «Культура»;

– сохранение культурного наследия.

Клубная сеть объединена в единую организацию МБУ «Сасовский РДК», которая на 31 декабря 2023 года насчитывает 24 сельских Дома культуры, 3 сельских клуба, организационно-методический отдел и автоклуб. В течение года сокращения количества клубных учреждений не было.

МБУ «Сасовский РДК» является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Коллектив имеет свой Устав, Коллективный договор, пакет всех правоустанавливающих документов. Право собственности – муниципальное, вид отрасли – Культурно-досуговая деятельность.

МБУ «Сасовский РДК» обеспечивает досуг населения, условия для развития народного творчества и самодеятельного искусства. Учреждение предоставляет услуги всем гражданам любого возраста, национальности, социального положения. Услуги предоставляются населению на бесплатной основе. Доступность услуг обеспечивается гибким и удобным для населения режимом работы.

Работа учреждений культурно-досугового типа по организации социально-культурной деятельности различных групп населения (см. Таблица 1).

Таблица 1

*Работа учреждений культурно-досугового типа по организации социально-культурной деятельности различных групп населения*

Год	Кол-во мероприятий	Кол-во посетителей	Кол-во клубных формирований всего	Всего участников в клубных формированиях всего	Кол-во кружков	Кол-во участников в кружках	Кол-во любительских объединений	Кол-во участников в любительских объединениях
2023	4011	73321	183	1602	131	1069	52	542
2022	3961	73 374	187	1645	133	1111	54	534
	+50	-53	-4	-43	-2	-42	-2	+8

В 2023 году в клубных учреждениях района работало 210 человек. Из них основной персонал – 179 человека, 31 человек – внешние совместители. В библиотеках основной персонал составляет 54 человек. В связи с уменьшением бюджета из штатного расписания были выведены несколько штатных единиц. В связи с трудным материальным положением в 2023 году в сельские учреждения культуры приобретений не было. В текущих ремонтах нуждаются 9 сельских клубов. Во многие Дома культуры требуются зрительские кресла, звукоусиливающая аппаратура, сценические костюмы, ноутбуки, проекторы.

Исходя из проблематики культуры района методическим отделом управления культуры Сасовского района был организован и реализован социологический опрос. Было выявлено, что из 150 анкетированных, более 60 человек ответили отрицательно на ряд вопросов, касающихся определенной тематики. Опрос был проведен с целью изучения общественного мнения и оценки отношения людей к определенным явлениям. Участникам опроса были заданы ряд вопросов, касающихся их отношения к определенным аспектам жизнедеятельности учреждения культуры. Из 168 опрошиваемых на вопрос «Вы участвуете в процессе принятия управленческих решений в вашем культурном учреждении?» 138 человек (82,1%) ответили «нет». На следующий вопрос «Вы участвуете в процессе принятия управленческих решений в вашем культурном учреждении?» также 138 человек (82,1%) ответили «нет». А на вопрос «Вам предоставляют возможности для профессионального развития в культурном учреждении?» 118 человек (70,2%) ответили отрицательно. Таким образом, работа в отделе культуры Сасовского района представляет собой масштабное и разнообразное направление, требующее активной управленческой деятельности для эффективной организации процессов и достижения поставленных целей. Штат сотрудников превышает 200 человек, что свидетельствует о значительной сложности структуры и объеме работы, который необходимо координировать и управлять.

Отсутствие материальной поддержки и недостаток платных мероприятий являются серьезными проблемами для деятельности отдела, требующими ком-

плексного анализа и поиска эффективных управленческих решений. Для преодоления указанных проблем можно рассмотреть ряд управленческих решений для оценки перспектив развития и эффективности управленческих решений в отделе культуры Сасовского района.

Как правило, довольно часто управленческие решения принимаются руководителями организаций на основе их личного опыта, то есть сугубо субъективно. Поскольку ранее мы сказали о том, что в Сасовском районе, а конкретно в культурной отрасли не проводятся платные мероприятия, и очень трудное материальное положение, то возникла необходимость повышения эффективности работы в этом направлении.

Принятие управленческих решений для улучшения материального положения в культуре района является критически важным вопросом для обеспечения устойчивого развития культурных учреждений и поддержки творческой индустрии в районе.

Руководство должно определить стратегические цели, направленные на повышение финансовой устойчивости и разнообразия культурных программ. Для достижения этих целей, руководство должно разработать и внедрить программы по привлечению дополнительных финансовых ресурсов с привлечением грантов, спонсоров и инвесторов.

Также необходимо проводить мероприятия повышения эффективности бюджетного планирования, в том числе оптимизации расходов и поиск новых источников доходов.

Для улучшения материального положения в культуре района также должны проводиться меры по продвижению культурных мероприятий, увеличению аудитории.

Проанализировав деятельность отдела культуры Сасовского района, мы выявили причины трудного материального положения культуры в Сасовском районе.

1. Недостаточное финансирование: культурные учреждения на протяжении почти 5 лет сталкиваются с ситуацией, когда им не выделяются достаточные

средства из бюджета района или местных спонсоров для обеспечения нормального функционирования и проведения мероприятий.

2. Низкая посещаемость: из-за отсутствия интереса со стороны жителей района к культурным мероприятиям и недостаточного продвижения этих мероприятий, учреждения испытывают сложности в привлечении публики и, как следствие, в получении дохода от платных услуг.

3. Отсутствие эффективной маркетинговой стратегии: недостаточное продвижение культурных услуг, недостаточная реклама мероприятий и низкая видимость учреждений приводит к тому, что жители района не знают о предлагаемых услугах и не проявляют интерес к их посещению.

4. Отсутствие многовекторной деятельности: культурные учреждения ограничены в предоставлении только бесплатных услуг, не расширяют ассортимент предлагаемых услуг, это также влияет на их финансовое состояние, поскольку в современных реалиях важно иметь разнообразные и конкурентоспособные предложения.

Первым шагом на пути к улучшению материального положения культуры в Сасовском районе, на наш взгляд, является создание четкой стратегии развития, которая включает в себя анализ текущего состояния культурных учреждений, определение потенциальных источников финансирования и партнеров для сотрудничества, разработку маркетинговых мероприятий и программы по привлечению аудитории, а также планы по внедрению платных услуг и диверсификации доходов.

Далее необходимо провести анализ конкурентного окружения и потребностей аудитории, чтобы адаптировать предлагаемые услуги и мероприятия под запросы и интересы жителей района. Еще одним важным шагом будет обучение персонала культурных учреждений по вопросам эффективного управления и маркетинга, чтобы повысить профессионализм и конкурентоспособность работы учреждений. Не менее важно также установление эффективной системы контроля и отчетности за финансовыми потоками и результатами деятельности

культурных учреждений, чтобы оперативно реагировать на изменения и корректировать стратегию в случае необходимости.

Таким образом, разработка и принятие решения – это, по существу, выбор из нескольких возможных решений данной проблемы. Варианты принимаемых решений могут быть реальными, оптимистическими и пессимистическими. Признаком научной организации управления, научного стиля и методов работы руководителя является выбор лучшего варианта решений из нескольких возможных. Принимая окончательное решение, необходимо предвидеть также возможность лишь частичного успеха или неуспеха принимаемого решения, а поэтому рекомендуется предварительно запланировать вспомогательные (резервные) мероприятия, которые в случае неудачи принятого решения могут быть проведены взамен намеченным.

Правильно подобранные и эффективно реализованные управленческие решения способны повысить эффективность деятельности отдела культуры и обеспечить устойчивость его функционирования в современных условиях.

### *Список литературы*

1. Карданская Н.Л. Управленческие решения: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н.Л. Карданская. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 439 с.  
EDN ZVDADH

2. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 447 с.  
EDN QQUNIH