

**УДК 351.85**

**DOI 10.26118/2782-4586.2025.43.83.052**

**Ерёмина Екатерина Витальевна**

Пензенский государственный университет

**Мягкова Юлия Сергеевна**

Пензенский государственный университет

**Сравнительный анализ эффективности управления социально-культурной политикой в регионах России в контексте реструктуризации национальных проектов**

**Аннотация.** В статье проводится сравнительный анализ эффективности управления социально-культурной политикой в регионах России в условиях трансформации институциональной среды, вызванной интеграцией национального проекта «Культура» в структуру нацпроекта «Семья» с 2025 года. Исследование выявляет значительную региональную дифференциацию в эффективности управления: регионы-лидеры (Республика Крым, Кабардино-Балкарская Республика) демонстрируют почти полное освоение бюджетных средств и комплексный подход к модернизации инфраструктуры, тогда как в проблемных регионах (Мурманская область) отмечается невыполнение плановых показателей посещаемости на 15%. Особое внимание уделено инновационной модели управления в Пензенской области, основанной на развитии креативных индустрий, и сравнительному анализу различных организационных моделей в Москве и Санкт-Петербурге. На основе сравнительного анализа региональных практик выявляются факторы, влияющие на эффективность реализации государственной культурной политики, а также предложены направления совершенствования управленческого инструментария с учетом региональной специфики.

**Ключевые слова:** управление социально-культурной сферой, региональная культурная политика, эффективность управления, национальные проекты, сравнительный анализ, ресурсное обеспечение.

**Eremina Ekaterina Vitalievna**

Penza State University

**Myagkova Yulia Sergeevna**

Penza State University

**Comparative analysis of the effectiveness of managing socio-cultural policy in Russian regions in the context of restructuring national projects**

**Abstract.** The article provides a comparative analysis of the effectiveness of managing socio-cultural policy in Russian regions in the context of the transformation of the institutional environment caused by the integration of the national project “Culture” into the structure of the national project “Family” from 2025. The study reveals significant regional differences in the effectiveness of management: the leading regions (the Republic of Crimea and the Kabardino-Balkarian Republic) demonstrate almost complete utilization of budget funds and a comprehensive approach to infrastructure modernization, while the problematic regions (the Murmansk Region) have a 15% underperformance in terms of attendance targets. Special attention is paid to the innovative management model in the Penza region, based on the development of creative industries, and a comparative analysis of various organizational models in Moscow and St. Petersburg. Based on a comparative analysis of regional practices, the article identifies factors that affect the effectiveness of state cultural policy implementation and suggests ways to improve management tools, taking into account regional specifics.

**Keywords:** management of the socio-cultural sphere, regional cultural policy, management efficiency, national projects, comparative analysis, resource provision.

Сравнительный анализ управления социально-культурной политикой в регионах России представляет значительный интерес с точки зрения экономики управления, поскольку позволяет оценить эффективность различных организационно-экономических механизмов реализации государственных программ в условиях разнообразия региональных особенностей. Актуальность исследования обусловлена реструктуризацией системы национальных проектов, в рамках которой с 2025 года национальный проект «Культура» интегрирован в нацпроект «Семья».

Исследование основано на сравнительном анализе статистических данных и нормативно-правовых документов, регламентирующих управление социально-культурной сферой в различных регионах России. Использованы методы сравнительного анализа, статистической обработки данных и экспертной оценки.

Проведенный анализ управления социально-культурной политикой в регионах России выявил комплексную систему факторов, определяющих эффективность реализации государственных программ в условиях трансформирующейся институциональной среды. Интеграция национального проекта «Культура» в структуру нацпроекта «Семья» с 2025 года обусловила необходимость адаптации региональных систем управления к новым условиям бюджетного финансирования и перераспределения полномочий.

В рамках реструктуризации сохраняется приоритетность ключевых направлений развития отрасли, включая модернизацию инфраструктурного комплекса учреждений культуры, поддержку театрально-выставочной деятельности и развитие образовательных программ в сфере искусства, развитие инициативы «Культура для школьников» [3]. Однако изменились механизмы контроля и оценки эффективности использования ресурсов.

На сегодняшний день во всех регионах России приняты различные инициативы для расширения доступности культурных благ и возможностей, для популяризации этнокультурного наследия разных народов. Все регионы имеют разный уровень успешности в рамках реализации и достижении поставленных целей в социально-культурной политике, однако, вектор направления у них похож.

Сравнительная оценка эффективности управления в региональном разрезе продемонстрировала существенную дифференциацию результатов реализации культурной политики. Регионы-лидеры, к которым относятся Республика Крым, Кабардино-Балкарская Республика и Чеченская Республика, достигли значительных успехов в освоении бюджетных ассигнований, демонстрируя показатели на уровне 99,9%. Особого внимания заслуживает опыт Кабардино-Балкарской Республики, где реализована комплексная программа модернизации объектов культурного наследия, включающая капитальный ремонт 122 учреждений культуры в 2024 году. Эффективность управления здесь обеспечивается за счет применения скоординированного подхода, сочетающего инфраструктурные преобразования, кадровую поддержку и оптимизацию механизмов софинансирования. Проведена реконструкция здания Балкарского государственного драматического театра им. К. Кулиева и Детской школы искусств им. М. Кипова в с. Нижний Куркужин. Отреставрирован Литературный музей. Существенно укреплена материально техническая база музеев, театров, библиотек, культурно-досуговых центров, образовательных учреждений. Обеспечен поступательный рост заработной платы более чем двух тысяч работников сферы [2].

Успешным в организации социально-культурной сферы является и Республика Крым. В данном регионе в 2023 г. и в 2024 г. финансирование целей социально-культурной сферы освоено на 99,9%. В республике активно развивается цифровое обеспечение социально-культурной сферы. Кроме того, в 2024 г. отремонтировано пять культурно-досуговых организаций. Также была проведена реконструкция краеведческого музея Красногвардейского района. Современное техническое оснащение получили 5 музеев,

Крымский академический русский драматический театр имени М. Горького и Государственный академический музыкальный театр в Симферополе. Также финансирование социально-культурной сферы в данном регионе направлено на обеспечение повышения заработной платы работникам исследуемой сферы [2].

В ряде субъектов Федерации, в частности в Мурманской области, отмечается системное невыполнение плановых показателей, выражющееся в снижении посещаемости учреждений культуры на 15% относительно установленных нормативов [2]. Данная ситуация обусловлена комплексом управленческих проблем, включающих недостаточное бюджетное финансирование, низкую эффективность использования существующей материально-технической базы и несовершенство системы продвижения культурных услуг населению.

Особый интерес представляет инновационная управленческая модель, реализуемая в Пензенской области в рамках Концепции развития креативных индустрий до 2030 года [1]. Данная модель предполагает переход от традиционных методов управления к созданию экосистемы творческого предпринимательства, включающей модернизацию материально-технической базы, внедрение программ повышения квалификации кадров и формирование благоприятных условий для развития творческих инициатив. Реализация данной концепции позволяет преодолеть идентифицированные проблемы стагнации культурной сферы и дефицита специалистов с креативным мышлением.

Сравнительный анализ управления социально-культурной сферой в городах федерального значения выявил различные организационные модели. Санкт-Петербург демонстрирует более высокую эффективность в привлечении аудитории в учреждения культуры, что подтверждается показателями посещаемости театров (54 посещения на 100 жителей против 29 в Москве) и музеев (годовая посещаемость Эрмитажа составляет 4,95 млн человек против 2,8 млн в Третьяковской галерее). В свою очередь, Москва достигла значительных успехов в обеспечении доступности культурных учреждений для маломобильных групп населения (80% против 65% в Санкт-Петербурге) и развитии цифровой инфраструктуры, что свидетельствует о различных стратегических приоритетах в управлении культурной политикой двух столиц (см. таблицу 1).

Таблица 1 – Сравнение социально-культурной сферы Москвы и Санкт-Петербурга (по данным на 2025 г.) [4]

Критерий	Санкт-Петербург	Москва
<b>Театральная сфера</b>		
Посещаемость театров (на 100 жителей)	54	29
Количество экспериментальных театров	16	28
<b>Музыкальные площадки</b>		
Крупнейшая площадка	Мариинский театр (3 сцены, 3700+ мест)	Государственный Кремлевский Дворец (6 000 мест)
<b>Музеи и выставки</b>		
Главный музей	Эрмитаж	Третьяковская галерея
Годовая посещаемость главного музея	4,95 млн	2,8 млн
Выставочная площадь главного музея	233,345 м <sup>2</sup>	156,000 м <sup>2</sup>
<b>Культурная инфраструктура</b>		
Время работы музеев	10:00-18:00	10:00-20:00
Доступность для маломобильных групп	65% объектов	80% объектов

Объекты культурного наследия под охраной	7783	8 000
Информационная поддержка	Многоязычный контакт-центр (4 языка)	Многоязычные информационные ресурсы, включая сайты и мобильные приложения (более 5 языков)

Выявленные различия в эффективности управления позволяют сделать вывод о необходимости разработки дифференцированных подходов к реализации культурной политики с учетом региональной специфики и внедрения современных инструментов менеджмента, направленных на повышение качества предоставляемых услуг и оптимизацию использования ресурсов в социально-культурной сфере.

Таким образом, все регионы России имеют единый вектор развития и организации социально-культурной сферы, так как развиваются в рамках национального проекта «Культура». Однако, результаты организации социально-культурной сферы в разных регионах России значительно отличаются из-за географических, социально-экономических и политических факторов, что отражается в разной доступности и качестве услуг.

Проведенное исследование свидетельствует о значительной региональной дифференциации в эффективности управления социально-культурной сферой России, обусловленной как объективными факторами ресурсного обеспечения, так и качеством управленческих решений. Трансформация системы национальных проектов актуализировала необходимость адаптации региональных моделей управления к изменившимся условиям финансирования и отчетности. Успешные практики реализации культурной политики демонстрируют, что достижение высоких результатов возможно при применении комплексного подхода, обеспечивающего синхронизацию различных направлений развития отрасли. В этой связи стратегическим приоритетом должно стать внедрение дифференцированных управленческих моделей, учитывающих специфику регионов и использующих современные инструменты менеджмента для оптимизации ресурсного обеспечения и повышения качества услуг в социально-культурной сфере.

### Список источников

1. О развитии креативных (творческих) индустрий в сфере культуры Пензенской области до 2030 года: распоряжение Правительства Пензенской области от 24.03.2025 № 250 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://base.garant.ru/411742433/> (дата обращения: 30.10.2025).
2. Виноградов Е.В. Реализация национального проекта «Культура» в регионах России 2023-2024 // Актуальные исследования – 2025. - №15(250). [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://apni.ru/article/11736-realizaciya-nacionalnogo-proekta-kultura-v-regionah-rossii-2023-2024> (дата обращения: 19.10.2025)
3. Стручкова С.С. Развитие социально-культурной сферы в современной России // Вестник науки. – 2025. - №1(82). – С. 759-766.
4. Экспо 2025: Сравнение культурных мероприятий Москвы и Санкт-Петербурга. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://edem-v-gosti.ru/blog/sravnenie-meropriyatiy-moskvy-i-sankt-peterburga/> (дата обращения: 29.10.2025)

### Сведения об авторах

**Ерёмина Екатерина Витальевна**, кандидат социологических наук, доцент кафедры «Менеджмент и государственное управление», ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет», г.Пенза, Россия

**Мягкова Юлия Сергеевна**, магистрант направления «Государственное и муниципальное управление», кафедра «Менеджмент и государственное управление», ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет», г.Пенза, Россия

**Information about the author**

**Eremina Ekaterina Vitalievna**, candidate of sociological sciences, associate professor of the Department of «Management and Public Administration», Penza State University, Penza, Russia

**Myagkova Yulia Sergeevna**, master's student in the direction of «State and Municipal Administration», Department of «Management and Public Administration», Penza State University, Penza