

УДК 33

**ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК  
СРЕДСТВО КАПИТАЛИЗАЦИИ  
КУЛЬТУРЫ***О. И. Гузенко*

Донской государственной технической  
университет, Ростов-на-Дону, Российская  
Федерация

[guzenko\\_post@mail.ru](mailto:guzenko_post@mail.ru)

Рассматривается проблема формирования культурной политики, в которой культура является ресурсом социально-экономического развития государства. Анализируются современные тенденции, негативно влияющие на развитие культуры в России. Обосновывается необходимость применения особых форм организации культурной деятельности, позволяющих привлекать альтернативные источники финансирования этой сферы, производить децентрализованные действия, поддерживать партнерство государственных структур и неправительственных организаций в данной области. В качестве эффективной институциональной формы управления в сфере культуры рассматривается проектный подход, направленный на капитализацию культурного наследия и потенциала регионов Российской Федерации. На основе проведенного анализа предложен ряд мероприятий, способствующих повышению эффективности малых проектных форм социокультурного проектирования, которые, в свою очередь, способны решать целый комплекс проблем, а именно способствовать капитализации культурной сферы, приносить доход, который может быть направлен на развитие учреждений культуры.

**Ключевые слова:** культура, культурная политика, проектная деятельность, социокультурное проектирование, капитализация культуры, креативный класс.

**Введение.** В настоящее время понятие «культура» рассматривается в научной литературе в свете двух аспектов. С одной стороны, под данным термином понимается система определённых ценностей, которые существуют в обществе, а с другой — культура выступает инструментом,

UDC 33

**PROJECT ACTIVITIES AS A MEANS OF  
CULTURE CAPITALIZATION***O. I. Guzenko*

Don State Technical University, Rostov-on-Don,  
Russian Federation

[guzenko\\_post@mail.ru](mailto:guzenko_post@mail.ru)

The article addresses the problem of the formation of cultural policy, in which culture is a resource in socio-economic development of the state. It examines current trends of cultural space of Russia, negatively influencing the development of culture. The necessity of application of specific forms of cultural activities to attract alternative sources of funding for the cultural sphere, to do decentralized cultural actions, to support the partnership of state structures and non-governmental organizations in this field is justified. As an effective institutional form of management in the sphere of culture is considered a project approach aimed at capitalization of cultural heritage and the potential of the regions of the Russian Federation. On the basis of the conducted analysis, the author proposes a series of measures to improve the effectiveness of small project forms of social and cultural projection, which in turn are able to solve the whole complex of problems of cultural sphere, namely, to contribute to its capitalization, generate income, which can be directed to the development of cultural institutions.

**Keywords:** culture, cultural policy, project activity, socio-cultural design, capitalization of culture, creative class.

имеющим возможность влиять (причем, как положительно, так и отрицательно) на все сферы социально-экономической жизни людей. По этой причине ни одно современное государство, ни один регион не могут успешно функционировать и развиваться, основываясь лишь на экономической стратегии и эффективном промышленном производстве, без строго очерченной, имеющей систему конечных целей культурной политики. Ее формирование и реализация в современном мире становятся важной задачей государственных органов власти. Таким образом, цель данного исследования — проанализировать, каким образом в современной социально-экономической действительности культура и культурная политика становятся одним из основных факторов социально-экономического развития территории (будь то государство в целом или же муниципальное образование, в частности), а также выяснить, как можно усилить ее коммерческую составляющую, чтобы способствовать капитализации культурной сферы, получению дохода.

**Проблемы современной культурной политики в России.** В официальной статистике, отражающей эффективность экономики России, все основные показатели макроэкономического развития представлены такими отраслями, как добыча полезных ископаемых, строительство, транспорт и т.д. Информации о формировании и использовании культурного потенциала крайне мало.

О недостаточном внимании государства к культурной сфере говорит и структура расходов государственного бюджета в 2016–2017 гг., анализ которых показывает, что на сохранение и приумножение культурного наследия выделяется сравнительно мало средств, что, в свою очередь, определяет место культуры в системе государственных приоритетов (рис. 1) [1].

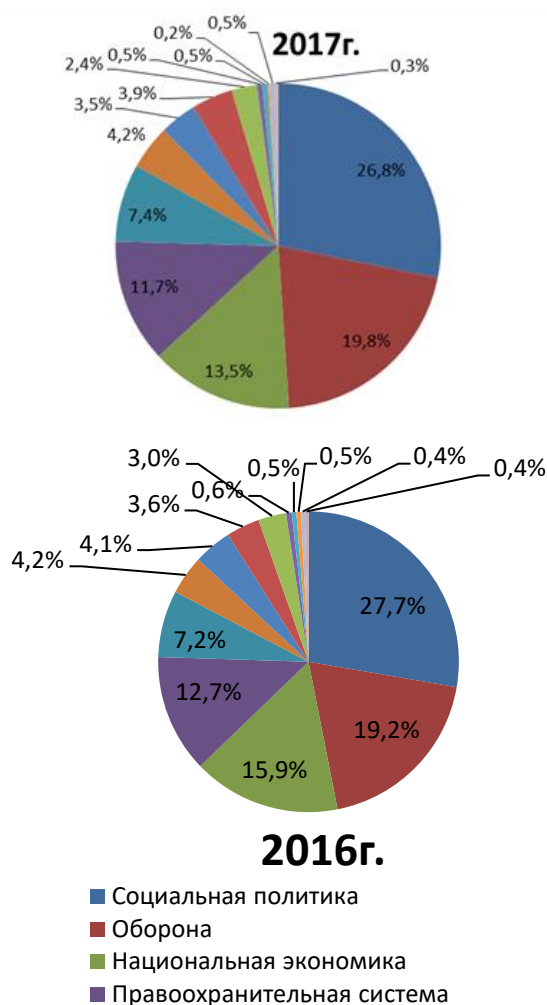


Рис. 1. Расходы государственного бюджета РФ по различным статьям в долях от общей суммы его расходной части

В 2016 году затраты на поддержку и развитие культуры составили 100 млрд руб. (0,6 % от общей суммы расходной части бюджета). В 2017 году данная статья расходов составляет 94 млрд руб., или 0,5 % всех расходов [1]. А ведь именно культурная сфера деятельности общества является основой для решения социально-экономических задач территориального развития: она, с одной стороны, формирует общенациональную идеологию, а с другой — предстаёт активным субъектом социально-экономической деятельности. В регионах с богатым культурным наследием, имеющих высокий культурный потенциал, возможно активное вовлечение данной сферы в экономическую деятельность, то есть ее капитализация. Превращение культуры в ресурс территориального развития, перенос акцента с традиционного представления о «ресурсах для культуры» на «культуру как ресурс» являются важнейшим инструментом эффективного менеджмента в этой области. Данный процесс формирования особой культурной политики требует особого внимания со стороны государственных органов власти.

В экономической литературе представлена классификация многочисленных видов культурной политики. Однако каждая конкретная модель государственного регулирования культурной сферы, какой бы эффективной она ни казалась на первый взгляд, не может быть целиком и полностью скопирована. Следует учитывать тот факт, что выбранная для данной страны базовая модель культурной политики представляет собой лишь формально провозглашённые принципы и институты, которые в реальной действительности могут быть сильно скорректированы существующими в обществе неформальными правилами. Оптимальную для каждого конкретного государства и исторического периода его развития модель культурной политики необходимо разрабатывать и адаптировать в соответствии с особенностями и традициями политической, экономической и культурной жизни государства.

Важно отметить, что в настоящее время в России отсутствует методология использования культуры как основы для экономического развития территории. Успешно осуществленных таких проектов в России единицы, и информация о них известна лишь узкому кругу специалистов. Попытки рассчитать эффективность программ и комплексных проектов предпринимались крайне редко, и практически отсутствуют исследования, связанные с анализом основных факторов их успеха. Рассмотрим существующие на сегодняшний день тенденции в культурной политике Российской Федерации и препятствия для развития процесса капитализации культуры.

По данным социологического исследования, которое проводилось в конце 2013г. в рамках совместного проекта Института социологии РАН и Государственного института искусствознания и называлось «Цели и приоритеты культурной политики современной России: мнения экспертов и позиция населения», наиболее острой проблемой, препятствующей развитию современной российской культуры, является недооценка стратегической значимости культуры для успешной модернизации общества и экономического роста со стороны властных элит. Такая оценка прозвучала из уст представителей экспертного и профессионального сообщества. Расходы бюджета, о которых говорилось выше, а также документы стратегического планирования в Российской Федерации только подтверждают данный факт. Так, в концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. был задан вектор на приоритетное развитие науки и образования, за счет активизации которых предполагалось перейти к инновационному, социально ориентированному обществу. При этом культура как неотъемлемая характеристика качества жизни, ключевая детерминанта перехода к социально ориентированному обществу выпала из поля зрения разработчиков данного документа. Между тем путь к инновациям лежит через повышение интеллектуального уровня людей, что возможно только в культурной среде, позволяющей осознать цели и ориентиры развития общества.

«Стратегия-2020: новая модель роста — новая социальная политика», подготовленная следом за Концепцией-2020, ставила своей целью развитие креативного класса, т. е. людей с инновационным мышлением и предпринимательскими способностями. В Стратегии-2020 декларируется, что новая социальная политика должна полнее учитывать интересы тех слоев общества, которые способны реализовать потенциал инновационного развития. С культурной точки зрения, это люди с высшим образованием, относящиеся к креативному классу (по меньшей мере потенциально).

Концепцию креативного класса впервые ввел в широкий научный обиход американский социолог Ричард Флорида в своем бестселлере «Креативный класс: люди, которые меняют будущее» [2]. К креативному классу он относит людей, «производящих экономические ценности в процессе творческой деятельности». Формирование же такого слоя акторов невозможно без активного взаимодействия образовательной и культурной среды. Однако анализ основных видов занятий молодежи в свободное время показывает, что современные молодые люди предпочитают виды деятельности, далекие от культурной сферы (рис. 2) [3]. А отсутствие возможности транслировать и перенимать культурный опыт негативно сказывается на формировании креативного класса в будущем.

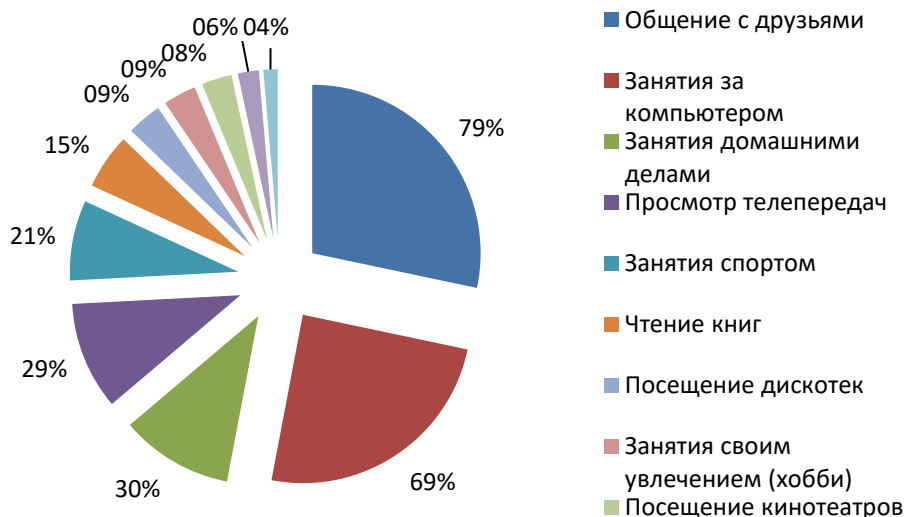


Рис. 2. Основные виды занятий в свободное время у молодежи в возрасте 15-23 лет (по данным комплексного наблюдения условий жизни населения, проведенного в 2014 г., в %)

Важно отметить, что в современной культурной политике по-прежнему превалирует узковедомственный подход к культуре, которая представлена только лишь системой культурно-досуговых учреждений. В результате культура трактуется не в терминах воспитания и просвещения, а как возможность развлечения, проведения досуга в нерабочее время. При таком понимании система управленческих решений по отношению к организациям культуры подчинена императиву «больше зарабатывать». В качестве критериев эффективности выступают показатели заработанных доходов.

Следует иметь в виду, что театры, например, демонстрируют в среднем по стране относительно высокую долю заработанных средств в общем объеме финансовых поступлений от всех видов культурной деятельности. Однако ни библиотеки, ни музеи (за исключением крупнейших, с самым значимым музейным фондом), ни клубы (самая многочисленная категория учреждений культуры) в силу объективных причин не могут похвастаться подобными достижениями.

При этом федеральный орган исполнительной власти в лице Министерства культуры Российской Федерации в значительной степени сосредоточился исключительно на обеспечении деятельности федеральных учреждений и организаций культуры, доля которых в общем количестве отечественных учреждений культуры не превышает 5 %. Деятельность региональных и муниципальных учреждений культуры не входит в компетенцию федерального министерства.

За последние несколько лет сформировалось отношение к культуре как к сфере услуг, следовательно, целью управленческих решений в данной отрасли является не воспитание и просвещение человека, а «взращивание квалифицированного потребителя». Данные социологических опросов населения России уже демонстрируют перекося установок общественного сознания в сторону внешней атрибутики «культурного человека» (рис. 3).



Рис. 3. Результаты опроса ВЦИОМ на тему «Развитие культуры в РФ» [4]

Следующая особенность современной культурной политики России заключается в попытках управления «смыслами» через непредоставление государственной поддержки. Определение основных направлений расходования бюджетных средств по-прежнему является прерогативой чиновников. Причем в последнее время данный подход приобретает все более жесткое звучание: «Сохранение единого культурного пространства требует отказа от государственной поддержки культурных проектов, навязывающих чуждые ценности. <...> Никакие эксперименты с формой не могут оправдать содержания, противоречащего традиционным для нашего общества ценностям. <...> Т.е. те, чья деятельность противоречит культурным нормам, не имеют оснований претендовать на государственное финансирование...» [5]. Опасность озвученного подхода заключается в том, что определение традиционных и чуждых ценностей, а также соответствие творческой деятельности тем или иным культурным нормам также будет отдано на откуп чиновникам. Применительно к финансированию культуры и искусства это свидетельствует о продолжающейся «трансформации государственной поддержки в феномен личного меценатства за общественный счет» [6].

Во многом дисфункция современной культурной политики и тревожные тенденции, нарастающие в культурном пространстве России, определили тот факт, что 2014 г. был объявлен президентом РФ Годом культуры в Российской Федерации. В течение всего года рабочая группа во главе с руководителем Администрации президента РФ С. Б. Ивановым занималась подготовкой уникального в своем роде документа, определяющего основные контуры необходимых изменений культурной политики России — Основ государственной культурной политики (далее — Основ



ГКП). Основы ГКП были утверждены указом Президента РФ 24 декабря 2014 г. перед началом совместного заседания Государственного совета РФ и Совета по культуре и искусству при президенте РФ.

Уникальность Основ ГКП заключается в том, что впервые на государственном уровне принят документ стратегического значения, возводящий культуру в ранг национальных приоритетов и утверждающий широкий взгляд на нее. Речь идет о несводимости культуры к сфере услуг и системе культурно-досуговых учреждений, как это традиционно трактовалось в терминах узковедомственного подхода. Новое понимание государственной культурной политики исходит из необходимости межведомственного взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления всех уровней по вопросам развития культуры, сохранения и укрепления единого культурного пространства, активной поддержки государством гражданских инициатив, а также активизации участия граждан в культурной деятельности и включенности общества в целом в культурные процессы, происходящие в стране.

Среди такого рода процессов можно выделить так называемое социокультурное проектирование, главная цель которого представляется как разработка условий, способствующих процессу саморазвития социально-культурного субъекта (под которым понимается личность или общество в целом) посредством предупреждения возможных проблем или решения существующих, отражающих неблагоприятные условия для жизнедеятельности людей. По этой причине важным моментом содержательной части любого социокультурного проекта является рационализация непосредственной среды жизнедеятельности человека, формирование социальных условий, которые стимулировали бы развитие личности и общества.

**Проектная деятельность как средство капитализации культуры.** Проектную деятельность можно отнести одновременно к числу инновационных видов деятельности, а также к творческому процессу, так как она основывается на базе технологии, которую можно унифицировать, освоить и усовершенствовать. Создание замысла любого проекта изначально предполагает какое-либо культурное преобразование — формирование принципиально новых культурных аналогов. Процесс проектирования представляет собой поиск соотношения и компромисса между существующими культурными аналогами и инновациями. Социокультурное проектирование обязательно должно быть направлено на формирование, разработку программ поддержки и развития общественной культуры.

Следует выделить ряд преимуществ, которыми обладает проектное управление по сравнению с традиционным.

Несмотря на значительные преимущества и высокую степень адаптивности проектного управления необходимо учитывать, что в современных условиях функционирования государственных органов власти на различных уровнях традиционное управление не должно противопоставляться и противоречить ему, оптимальным вариантом является их взаимодополнение. Однако существующая традиционная система управления далеко не всегда эффективна, что и заставляет искать новые варианты и возможности, которые позволили бы решать перспективные задачи, стоящие перед современным обществом (табл. 1) [7].

## Сравнительная характеристика проектного и традиционного управления

Традиционное управление	Проектное управление
Ориентировано исключительно на процесс функционирования, особо выделяет правовое, организационное, кадровое, материально-техническое обеспечение данного процесса	Ориентировано на конечный результат деятельности, для достижения которого возможны выход за пределы существующего регламента работы, активное использование имеющихся личных ресурсов и т.д.
Замыкание деятельности подразделения исключительно на своих функциях, что приводит к межведомственной разобщённости	Сотрудничество между исполнителями проекта, в т. ч. работающими в разных ведомствах и за пределами государственной структуры, ориентированное на достижение общих целей
Субъекты деятельности имеют постоянные роли, которые строго определяются должностной структурой	Субъекты деятельности проходят адаптацию функциональных ролей в зависимости от целей каждого конкретного проекта, что позволяет достигать максимального соответствия между исполнителем и его личностными способностями

Очевидным является тот факт, что в проектировании культурных программ развития на сегодняшний день необходима инновационная направленность, так как «одним из ведущих противоречий, характеризующих современную социокультурную ситуацию, является разрыв между инновационным потенциалом культуры и массовой способностью его освоения и использования в повседневной социокультурной практике» [8]. Об этом свидетельствует и достаточно низкий уровень культуры производства, труда, имеющий место длительный период адаптации молодых специалистов на рабочем месте, нарастающее недовольство членов общества содержанием образа жизни и ее качеством, плохое состояние среды жизнедеятельности людей (экологическая обстановка, неудобная планировка квартир, плохо обустроенные рабочие места и т. д.). Следовательно, сложившиеся в обществе способы усвоения норм культурной жизни, которые относятся к ее менее динамичному состоянию, значительно устарели. На сегодняшний день необходимым является их пересмотр и формирование новых социально значимых культурных образцов, которые соответствовали бы современным требованиям общественной жизни.

Важно отметить, что сегодня в самых разных областях культурной жизни накопился весомый инновационный и модернизационный потенциал, который является результатом некритичной трансплантации и заимствования опыта процесса развития и результатов в других культурных системах. По этой причине нередко данные институты воплощаются в жизнь в самых причудливых и нелепых формах. Существующий потенциал возможно использовать на благо развития конкретной культуры, личности и общества, но это возможно только в том случае, когда проектная деятельность по его использованию будет в полной мере соответствовать особенностям отечественной культуры, если внедрению проекта будет предшествовать процесс по освоению имеющегося собственного культурного наследия и обретения национально-культурной идентичности.

Оптимальное сочетание традиционных и инновационных институтов, механизмов и процессов культурного развития обеспечивается формированием условий, которые способны как создавать предпосылки для разработки и внедрения культурных инноваций, так и поддерживать необходимую культурную преемственность.

Рационализация социокультурной сферы общества (особенно на региональном уровне) предполагает формирование историко-культурных ценностей, которые могут быть востребованы современным обществом в свете происходящих на современном этапе развития культурных процессов. Поэтому можно сделать вывод о том, что основой культурного развития должна стать идея преемственности культурных ценностей от поколения к поколению, сохранения существующего культурного богатства и потенциала, созидания культурных продуктов, отвечающих веяниям современности. В этой связи как важнейшие задачи социокультурного проектирования необходимо рассматривать развитие и сохранение ценностей, норм, традиций, культурных практик, прошедших проверку историческим опытом не одного поколения, которые отвечают критерию нравственности, отражают культурные особенности территории и могут являться в дальнейшем своего рода социокультурными стабилизаторами жизнедеятельности общества и конкретного человека.

Исходя из содержания проблем, которые имеются в сфере культуры и определяют необходимость, актуальность проекта и инновационность способов их разрешения, проекты могут быть разделены на типовые и уникальные.

Первые воспроизводятся во всех прочих условиях лишь с небольшой корректировкой, которая предполагает ориентирование на местные условия (например, проекты стандартных учреждений культуры), вторые же имеют возможность быть растиражированными по той причине, что существует определенного рода уникальность и неповторимость конкретной ситуации или объекта области, в которой осуществляется проектирование (сюда относятся, например, проекты, которые связаны с реставрацией и использованием неповторимых архитектурных сооружений, природных ландшафтов и т. д.).

Социокультурному проектированию подлежат процессы и явления, характерные для культуры общества в целом, а также культурная сфера конкретного территориального образования — здесь предметом культурного программирования выступают различные социально-культурные субъекты (например, объединения, организации, учреждения), их цель — создание оптимальных условий для самовоспроизводства и саморазвития культурной жизни, поддержка важнейших видов культурной деятельности, которые имеют общественную и личностную значимость, способствуют оптимизации художественной, духовно-нравственной, политической жизни общества, развитию исторической, экологической культуры человека.

Реализуемые культурные проекты и программы развития концентрируются на стратегических целях государственной культурной политики, которые представляют собой соотношение результатов и затрат, направленных на сохранение культурного наследия, реализацию культурного потенциала общества и внедрение инновационных технологий и разработок.

Проект как особая форма организации культурной деятельности, позволяющая привлекать альтернативные ресурсы, производить децентрализованные культурные действия, поддерживать партнерство государственных структур и неправительственных организаций, выступает эффективной современной моделью управления в сфере культуры. Как было отмечено выше, именно с помощью проектно-ориентированного подхода можно добиться необходимого сочетания традиционных и инновационных начал в отечественной культуре, роста культурного многообразия, капитализации культурного наследия.



В процессе децентрализации некоторые ключевые направления культурной деятельности, прежде поддерживавшиеся государством, оказались в ситуации кризиса в отсутствие эффективной системы частного и внебюджетного финансирования сферы культуры. Важным механизмом привлечения необходимых ресурсов в культурную сферу должно стать именно проектное управление. Оно может гарантировать привлечение средств как со стороны бюджетов разных уровней, так и со стороны внебюджетных фондов и частных инвесторов, способствовать эффективному развитию предпринимательской деятельности организаций и учреждений культуры, обеспечить целевую ориентацию и финансовую гибкость управления, эффективный контроль за расходованием средств. В сложившихся условиях именно проекты как организационно-управленческая форма помогут организациям и учреждениям сферы культуры адаптироваться к рыночным отношениям, позволят вписаться как традиционным, так и инновационным направлениям культуры в систему новых экономических отношений. И здесь речь идет не о крупных культурных проектах в рамках макроэкономики (хотя они тоже жизненно необходимы российской культурной сфере), а о малых проектах в рамках отдельных учреждений культуры.

На региональном уровне эффективность в управлении культурной сферой зависит не только от крупных проектов в масштабах всего территориального образования, которые финансируются за счет средств бюджетов различного уровня, но и от микропроектов в рамках отдельных учреждений культуры. Такого рода проекты могут быть даже более результативными по сравнению с областными или общегосударственными, т.к. позволяют точно решать проблемы отдельных культурных учреждений и развивать их по индивидуальным направлениям, как того требует специфика деятельности каждого из них. Это, в свою очередь, может явиться синергетическим эффектом для развития культурной сферы всего территориального образования.

Здесь важно отметить, что в культурной среде по аналогии с экономической существуют опорные точки роста, т.е. учреждения культуры, которые являются центральными субъектами культурной жизни и деятельности территориального образования и своими пилотными проектами задают тенденции реформирования и развития культурной сферы региона. Например, в Ростовской области одной из таких точек роста является Ростовский академический театр драмы имени Максима Горького, открытый в 1863 г. Этот театр является одним из центральных учреждений культуры Ростова-на-Дону. Однако проблемы, характерные для большинства организаций культурной сферы, не обходят стороной и его: недостаточное финансирование, деградация материальной базы, низкая оплата труда, экономический кризис, отразившийся на посещаемости театра, высокая степень конкуренции со стороны телевидения, кино, различного рода шоу. Также перед театром остро стоит вопрос гастролей, во-первых, из-за отсутствия финансирования со стороны государственных органов власти, а, во-вторых, из-за санкции в отношении России со стороны западных государств, коснувшихся не только экономической деятельности, но и культуры.

Тем не менее, судя по плану финансово-хозяйственной деятельности театра, в 2015 г. поступления доходов в бюджет театра за счет субсидии на выполнение государственного заказа (48 924,3 тыс. руб.) и собственные доходы (49 835,4 тыс. руб.) практически равны, что не характерно для большинства региональных театров. Таким образом, театр им. М. Горького является достаточно успешным с коммерческой точки зрения.

Конкурентным преимуществом театра является его имиджевая составляющая, которая сформировалась за долгие годы его функционирования. Еще одним фактором можно считать наличие у театра помещений, приспособленных для организации концертной деятельности, что позволяет ему сдавать их в аренду и получать доход.

Однако современная действительность, как было отмечено выше, требует от театров высокой степени приспособляемости к потребностям и желаниям зрителей. По этой причине руководство театра им. М. Горького в последние годы внедряет малые проектные формы развития. В чем они заключаются?

Первый малый проект театра носит название «Театр на подушках» Его основная цель заключается в эстетическом воспитании детей и популяризации театрального искусства, а также в воспитании всесторонне развитой личности посредством приобщения к искусству театра драмы.

Основные задачи проекта:

1. Обучить ребенка основам актерского мастерства.
2. Научить сценической речи, освободить голос от напряжения, улучшить дикцию, тембр, освободить дыхание.
3. Обучить началам драматургии. Развить у ребенка мелкую моторику.
4. Познакомить ребенка с основами искусства красноречия, хореографии (сценическое движение).
5. Познакомить с разновидностями драматического искусства. Расширить его кругозор. Ознакомить с основными вехами истории театра.

Таким образом, помимо извлечения дохода, важной функцией проекта является решение социально значимых задач, связанных с приобщением к театру подрастающего поколения. Данный проект существует на протяжении трех лет, но уже успел себя зарекомендовать с положительной стороны, он интересен людям разных возрастов. В Театре на подушках можно организовать и провести любой праздник: Новый год, день рождения, школьный выпускной бал и т.д. Для декорационного оформления залов, а их три, используется настоящий театральный реквизит со спектаклей, идущих на больших и малых подмостках театра, а также из бутафорских цехов. Все три зала красочно оформлены. Наряды для проведения каждого праздника также подбираются в костюмерных цехах или могут быть изготовлены самостоятельно из подручных средств, помогают это сделать на мастер-классах во время проведения мероприятия.

Еще один проект театра драмы имени М. Горького называется «Творческая стажировка (мастер-класс)» по теме «Мастер-класс Актерское мастерство». Цель данного проекта состоит в формировании нравственных и эстетических идеалов, личных и общественных представлений ребенка, в воспитании всесторонне развитой личности посредством приобщения к искусству театра драмы. В рамках данного проекта формируются группы, в которых проводятся игры и упражнения творческого тренинга, осуществляются действия с воображаемым предметом, что прививает вкус к профессиональной четкости и законченности сценического действия, а также помогают выработать более тонкие средства выразительности игры актера. Этот проект также пользуется популярностью и приносит доход в бюджет театра и приобщает к театральному искусству юных зрителей, что в будущем может способствовать повышению посещаемости театра.

**Заключение.** Малые проектные формы в управлении развитием учреждений культуры, особенно на региональном уровне, способны решать целый комплекс задач, а именно усиливать коммерческую составляющую, способствовать капитализации культурной сферы, приносить доход, который может быть направлен на развитие учреждений культуры, способствовать социокультурному развитию территории в целом, повышать общий культурный уровень населения всех возрастов. Но для того чтобы такие проекты были как можно более успешными, требуется проведение целого ряда мероприятий:

1. Формирование концепции развития учреждения культуры. Данная концепция должна быть сформирована на основе общегосударственной культурной политики и в рамках существующих на федеральном и региональном уровне программ культурного развития.

2. Разработка плана мероприятий по реализации концепции и их ресурсообеспечение, которое может быть сформировано из собственных средств учреждения, бюджетных субсидий, а также за счет привлечения спонсоров.

3. Определение конкретных ожидаемых результатов и их целевых показателей. Формирование системы количественных и качественных критериев, посредством которых возможно анализировать эффективность проектной деятельности и вносить необходимые корректировки в систему реализации проекта.

4. Для успешной реализации проектов, эффективной капитализации культурного ресурса необходимо привлечение маркетинговых технологий, позволяющих определить целевую аудиторию и представить результаты проектирования самому широкому кругу заинтересованных лиц.

Управление проектной деятельностью региональных театров может стать концептуальной основой их развития, которое, в свою очередь, будет способствовать социально-экономическому развитию территории.

Таким образом, в современной России особенность управления сферой культуры заключена в децентрализации культурной деятельности. Она создает предпосылки для появления новых подходов к управлению культурной сферой, одним из которых выступает социокультурное проектирование, способствующее более четкому формулированию целей культурной деятельности, достижению в ней баланса эффективности и целесообразности, обоснованию привлекаемых ресурсов (кадровых, информационных, материально-технических, финансовых), преодолению затратного метода финансирования культуры, а также стимулирует креативность в поиске новых решений и, как следствие, капитализацию культуры.

#### Библиографический список

1. Бюджет России на 2017 год в цифрах [Электронный ресурс] / Законы РФ 2017. — Режим доступа : <http://zakony2017.ru/byudzhnet-rossii-na-2017-god-v-cifrax/> (дата обращения: 08.11.17).
2. Флорида, Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее / Р. Флорида: [пер. с англ. А. Константинова]. — Москва : Классика-XXI, 2007. — 432 с.
3. Социальное положение и уровень жизни населения России. Стат. сб. — Москва : Росстат, 2015. — 311 с.
4. Музычук, В. Ю. Новые ориентиры культурной политики России / В. Ю. Музычук [Электронный ресурс] / Справочник руководителя учреждения культуры. — Режим доступа : <http://e.rukulturi.ru/article.aspx?aid=417685>. (дата обращения: 23.06.17).
5. Егоров, В. К. Философия русской культуры: монография / В. К. Егоров. — Москва : Изд-во РАГС, 2006. — 552 с.
6. Лэндри, Ч. Креативный город / Ч. Лэндри. — Москва : Классика-XXI, 2005. — 399 с.
7. Косинцева, Ю. Ф. Особенности объекта управления в инновационной деятельности / Ю. Ф. Косинцева // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. — 2013. — № 2 (35). — С. 145–147.
8. Иванов, В. Н., Патрушев, В. И., Галиев, Г. Т. Инновационные социальные технологии устойчивого развития / В. Н. Иванов, В. И. Патрушев, Г. Т. Галиев. — Уфа : Дизайн Полиграф Сервис, 2003. — 351 с.