

**ВЛИЯНИЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА СОСТОЯНИЕ УЧРЕЖДЕНИЙ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ С
ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕОРИИ СТЕЙКХОЛЕДРОВ НА ПРИМЕРЕ ХАБАРОВСКОГО
КРАЯ**

Ковынцева Екатерина Евгеньевна

студент Тихоокеанского государственного университета, РФ, г. Хабаровск

**The influence of environment on the state of institutions of the sphere of culture using
the stakeholder theory on the example of the Khabarovsk Territory**

Ekaterina Kovyntseva

student of the Pacific State University, Russia, Khabarovsk

Аннотация. В статье описывается исследование влияния внешней среды на состояние учреждений культуры, в том числе на финансы, с использованием теории стейкхолдеров.

Abstract. The article describes the study of the influence of the environment on the state of cultural institutions, including on finance, using the stakeholder theory.

Ключевые слова: внешняя среда; теория стейкхолдеров; финансы; внешняя среда; анализ

Keywords: external environment; the stakeholder theory; finance; external environment; analysis

Внешняя среда организаций сферы культуры характеризуется высокой степенью динамики и способностью оказывать сильное влияние на их деятельность, включая финансовое состояние.

Для того чтобы охарактеризовать внешние факторы, определяющие ситуацию риска учреждений культуры, необходимо собрать информацию методом экспертных оценок, а для оценки их влияния провести соответствующий анализ с учетом характеристик внешней среды [3].

Экспертами для целей данного исследования выступали руководители министерства культуры Хабаровского края и краевых учреждений культуры, специалисты экономических служб министерства и учреждений культуры края, работники отрасли культуры.

В качестве особых критериев отбора экспертов было сформулировано следующее – эксперт

должен иметь высшее образование в сфере культуры, управления или экономики и опыт работы в отрасли культуры либо его стаж работы в отрасли культуры должен составлять не менее 5 лет. Всего было привлечено 30 экспертов, опрос которых был проведен по методу Дельфи.

Метод Дельфи – это метод поиска решений, основанный на их генерации в процессе «мозговой атаки», проводимой группой специалистов, и отбора лучшего решения, исходя из экспертных оценок.

Опрос экспертов осуществлялся на основе анкеты, в которой экспертам предлагалось оценить степень влияния факторов риска на деятельность учреждений культуры в крае по 10-балльной шкале.

Результаты анкетирования были обработаны на предмет оценки компетентности привлеченных экспертов. Поскольку полученные значения коэффициентов компетентности экспертов значительно друг от друга не отличались, то это не позволило нам сомневаться в компетентности кого-либо из привлеченных специалистов.

Всего в результате опроса нами были выявлены мнения по 14 внешним факторам, определяющих ситуацию риска: *принятие законов, регулирующих деятельность учреждений культуры* (f_1), развитие технологий в области искусства (f_2), действия других учреждений культуры (f_3), подготовка кадров (f_4), возможное невыполнение государством своих обязательств (f_5), изменения в налоговой системе (f_6), бюрократизация и уровень коррупции (f_7), состояние экономики (f_8), развитие социальной инфраструктуры (f_9), развитие отрасли (f_{10}), ожидания потребителей (f_{11}), проводимая государством экономическая, бюджетная, финансовая, инвестиционная, инновационная и налоговая политика (f_{12}), партнерские связи (f_{13}), рыночная и инвестиционная конъюнктура (f_{14}).

Согласованность мнений экспертов оценивается с помощью коэффициента конкордации (W). При оценке согласованности мнений экспертов в отношении внешних факторов, определяющих ситуацию риска, получили коэффициент конкордации:

$$W = \frac{12 \times 124115}{30^2(14^3 - 14) - 30 \times 3859} = 0,64$$

Полученное значение коэффициента конкордации свидетельствует о достаточно высокой согласованности мнений экспертов, но для того, чтобы исключить принятие ошибочного решения, проверим полученный коэффициент на значимость по критерию Пирсона по формуле 1.2.

$$\chi^2_{\text{набл}} = \frac{12 \times (\sum_{i=1}^n (\sum_{j=1}^m R_{ij})^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m R_{ij})^2}{n})}{mn(n+1) - \frac{\sum_{j=1}^m (t^3 - t)}{n-1}} \quad (1.2)$$

где: n - число оцениваемых параметров ($i=1, 2, \dots, n$);

m - число экспертов ($j=1, 2, \dots, m$);

R_{ij} - ранг, присвоенный i -му параметру j -м экспертом

t - количество элементов в i -й связке для j -го эксперта (количество повторяющихся элементов).

$$\chi^2_{\text{набл}} = \frac{12 \cdot 124115}{30 \cdot 14 \cdot (14+1) - \frac{3859}{(14-1)}} = 248,1$$

Так как $\chi^2_{\text{набл}} = 248,1 > \chi^2_{\text{крит}} (\alpha = 0,05, v = n - 1 = 13) = 29,82$ (по таблице критических точек распределения), то полученный коэффициент конкордации можно считать значимым [4].

Далее на основе матрицы «эксперты-факторы» были рассчитаны относительная значимость всех факторов в отдельности для каждого эксперта и нормированные балльные оценки экспертов. Усредненные оценки (вес) каждого фактора и были положены в основу ранжирования и вычисления коэффициента парной корреляции рангов Спирмена.

Значимость коэффициентов корреляции может быть проверена либо с помощью таблицы Фишера-Йейтса, либо по t-критерию Стьюдента. Нами был выбран первый способ. Так по таблице Фишера-Йейтса критическое значение коэффициента корреляции

r_{α} ($\alpha = 0,05, v = n - 2 = 12$) = 0,532. Поскольку значения всех полученных коэффициентов по модулю больше найденного критического значения, то это доказывает значимость корреляционной связи для каждой пары рангов факторов.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что больше всего на финансовое состояние государственных и муниципальных некоммерческих учреждений культуры отрасли влияют такие факторы, как:

- принятие законов, регулирующих деятельность учреждений культуры;
- проводимая государством экономическая, бюджетная, финансовая, инвестиционная, инновационная и налоговая политика.

Прослеживается сильная зависимость работы отрасли от государственных решений и финансирования.

Но при этом не маловажными являются такие факторы, как конкуренция и развитие социальной инфраструктуры, подготовка кадров в регионе.

На втором этапе исследуем ключевые потребности всех заинтересованных сторон.

В связи с тем, что экспертами среди основных факторов не были выделены факторы, связанные с технологическим развитием, то в таблице 1, при проведении PEST-анализа добавим правовой аспект – PESTLE.

Таблица 1.

Влияние факторов

Балл	Оценка
1	влияние фактора мало, любое изменение фактора практически не влияет на деятельность учреждения
2	только значимое изменение фактора влияют на финансовое состояние учреждения
3	влияние фактора высоко, любые колебания вызывают значимые изменения финансового состояния

Оценка с поправкой на вес рассчитывается как произведение средней оценки по результатам экспертных оценок и отношения итоговой суммы влияния факторов к влиянию конкретного фактора.

Чем выше реальная значимость фактора (оценка с поправкой на вес), тем больше внимания и усилий следует уделять для снижения негативного влияния фактора.

В таблице 2 отразим результаты расчетов оценки в порядке возрастания значения фактора.

Таблица 2.

Оценка реальной значимости PESTLE-факторов на государственные и муниципальные некоммерческие учреждения культуры в Хабаровском крае

Описание фактора	Влияние фактора (от 1 до 3 баллов)	Средняя оценка по результатам экспертных оценок	Оценка с поправкой на вес	Удельный вес, %
Политические факторы				
проводимая государством экономическая, бюджетная, финансовая, инвестиционная, инновационная и налоговая политика	3	9,77	0,81	34,03
развитие отрасли	3	8,80	0,73	30,67
бюрократизация и уровень коррупции	2	8,47	0,47	19,75
возможное невыполнение государством своих обязательств	3	4,43	0,37	15,55
Экономические факторы				
состояние экономики	3	7,90	0,66	50,77
действия других учреждений культуры	2	5,20	0,29	22,31
рыночная и инвестиционная конъюнктура	2	5,20	0,29	22,31
изменение в налоговой системе	1	2,10	0,06	4,62
Социальные факторы				
ожидания потребителей	3	8,50	0,71	35,68
развитие социальной инфраструктуры	3	8,43	0,70	35,18
подготовка кадров	3	4,90	0,41	20,60
партнерские связи	2	3,10	0,17	8,54
Технологические факторы				
развитие технологий в области искусства	3	3,60	0,30	100
Правовые факторы				
принятие законов, регулирующих деятельность учреждений культуры	3	8,70	0,73	100
Итого	36	89,1	6,70	–

На основании данных, представленных в таблице 3, можно сделать следующие выводы.

Самое сильное влияние на учреждения культуры, в том числе на их финансовое состояние, оказывают политические факторы (35,32 %), в особенности проводимая государством

экономическая, бюджетная, финансовая, инвестиционная, инновационная и налоговая политика. В связи с этим учреждениям культуры при формировании своей финансовой политики, в первую очередь, необходимо обратить внимание на влияние этих факторов.

Социальные (27,98 %) и экономические (22,9 %) факторы также оказывают значительное внешнее воздействие.

Правовые факторы, несмотря на небольшой удельный вес, в общей совокупности (9,76 %) имеют высокий балл по результатам экспертных оценок – 8,7.

Среди всех факторов наименьший удельный вес занимают технологические факторы (4,04 %), но, тем не менее, учреждениям культуры при формировании финансовой политики не стоит исключать их оценку, так как развитие технологий в области искусства влияет на группу социальных факторов.

Стоит учитывать не только влияние фактора на учреждение или отрасль, но и влияние факторов внешней среды друг на друга.

Для более конкретного анализа государственных и муниципальных некоммерческих учреждений культуры в Хабаровском крае проведем SWOT-анализ (Таблица 4). Для более качественного SWOT-анализа применяются количественные методики, которые позволяют оценивать важность и силу влияния фактора на предприятие. Информативность и простота работы с результатами анализа при использовании количественных методик повышается.

По итогам расчетов матрицы оценок по факторам SWOT-анализа можно сделать вывод о том, учреждения сферы культуры в Хабаровском крае конкурентоспособны и имеют достаточно возможностей для развития.

Для увеличения сильных и преодоления слабых сторон учреждений культуры в крае необходимо использовать такие возможности, как налаживание системы спонсорства и фандрейзинга в крае и развитие СОНКО, также необходимо обратить внимание на улучшение качества «культурного продукта» по итогам проведения независимой оценки качества.

Важным является привлечение внебюджетных финансовых средств, так как угрозой, которая больше всего влияет на слабые стороны организации, являются именно финансовые проблемы.

Наибольшими угрозами для учреждений являются конкуренция с «массовой культурой» и нестабильность экономической и политической ситуации в стране. Для минимизации угроз необходимо использовать такие сильные стороны, как разнообразие культурного продукта в целом по краю.

Таблица 3.

SWOT-анализ государственных и муниципальных некоммерческих учреждений культуры в Хабаровском крае

Сильные стороны	Возможности
· разнообразие культурного продукта в целом по краю (наличие всех видов организаций культуры); · высокий уровень квалификации работников отрасли (большинство работников отрасли имеют высшее отраслевое образование, постоянно проходят дополнительное обучение и посещают курсы повышения квалификации); · проведение разнообразных мероприятий (в	· улучшение качества «культурного продукта» по итогам проведения независимой оценки качества; · повышение репутации учреждений у населения (наличие негативной информации с СМИ говорит о недостаточно высокой репутации краевых театров); · налаживание системы спонсорства и фандрейзинга в крае;

культурно-досуговых учреждениях края ежегодно проходит более 70 тысяч мероприятий, музеями края проводится более 680 выставок и др.); · наличие инновационных и интересных проектов (установка QR-кодов в краевых музеях, разработка · виртуальных экскурсий и др.); · наличие крепких партнерских связей с творческими союзами (привлечение творческих союзов края к проведению фестивалей, конкурсов, выставок, концертов и др. на основе субсидии негосударственным некоммерческим организациям, предоставление сцены, выставочных площадей краевых учреждений культуры на безвозмездной основе); · сплоченная команда руководителей, работающая на достижение единых целей (достижение показателей государственной программы Хабаровского края «Культура Хабаровского края»)	· развитие СОНКО; · увеличение сети учреждений в труднодоступных районах с целью максимального охвата населения и повышения уровня обеспеченности населения края учреждениями культуры в соответствии с установленными нормативами · привлечение кадров при помощи использования «сберегательного капитала» и целевой подготовки
· отдаленность многих населённых пунктов от центра, где сосредоточена культурная жизнь; · финансовые проблемы (на основании анализа, проведенного в п. 2.1); · низкая заработная плата сотрудников (не достигает среднего уровня по краю); · устаревание материально-технической базы; · дефицит кадров (более 170 вакансий в учреждениях культуры по краю)	· конкуренция с «массовой культурой»; · потеря потребителей услуг; · нестабильность экономической и политической ситуации в стране; · миграция творческой интеллигенции, кадров в западные регионы страны; · низкий уровень жизни на селе; · рост цен на материалы и оборудование

На 3 этапе охарактеризуем интересы и влияние каждой из сторон путем формирования карты стейкхолдеров.

Карта заинтересованных сторон – инструмент, более всего подходящий для адекватной идентификации стейкхолдеров.

Суть метода заключается в экспертном оценивании двух параметров «важности» заинтересованных лиц (X/Y): степень поддержки/ противодействия стейкхолдером (X, ранжируется от -5 до +5, где -5 – крайняя степень противодействия, +5 – высшая степень поддержки) и степень влияния стейкхолдера на учреждение (Y, ранжируется от 0 до 5) [2].

На основе указанных выше внешних факторов, воздействующих на финансовое состояние государственных и муниципальных некоммерческих учреждений культуры края, можно выделить следующих стейкхолдеров:

- государство

- а) органы исполнительной власти;
- б) органы законодательной власти;
- в) контролирующие и регулирующие органы;
- партнеры;
- общественные организации;
- конкуренты (коммерческие организации культуры, концертно-гастрольные агентства и др.);
- образовательные организации сферы культуры;
- потребители услуг.

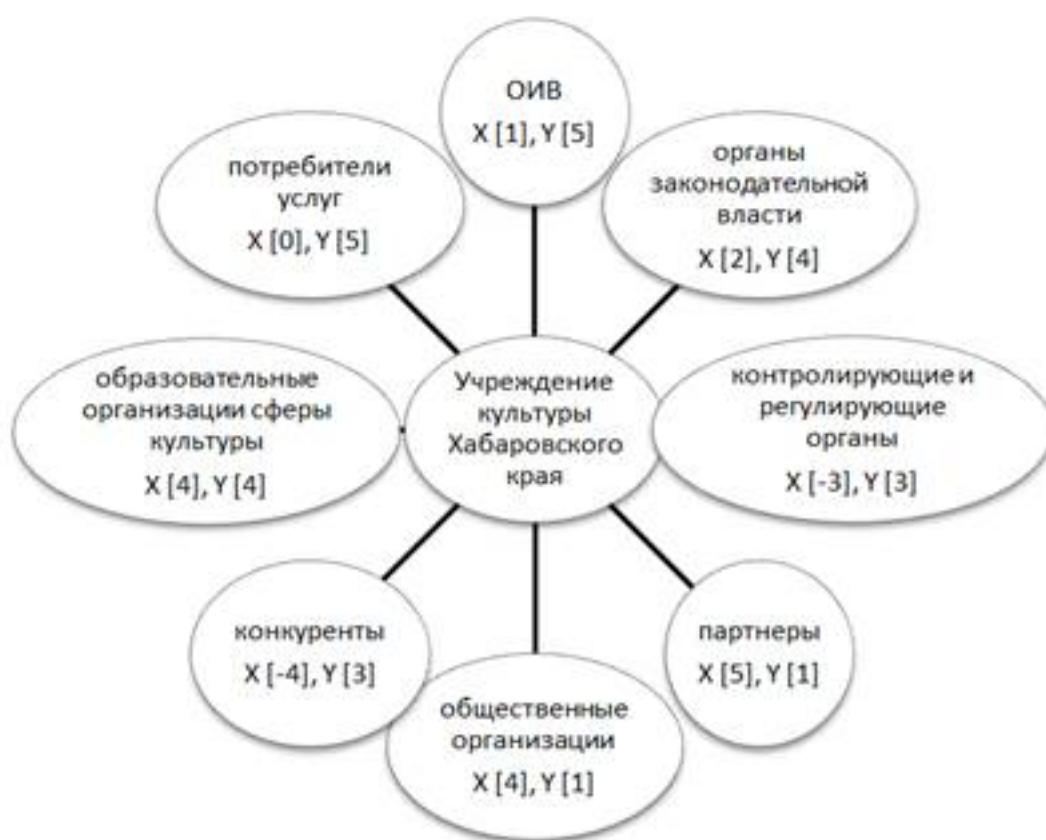


Рисунок 1. Карта стейкхолдеров учреждений культуры Хабаровского края

На основании карты стейкхолдеров учреждений культуры Хабаровского края, представленной на рисунке, можно сказать следующее.

Наибольшее влияние на деятельность и финансовое состояние учреждений культуры Хабаровского края оказывают органы исполнительной власти (далее – ОИВ), а также потребители услуг. Именно эти заинтересованные стороны формируют основной доход данных учреждений.

Партнеры и общественные организации наименьше всего среди внешних стейкхолдеров

способны повлиять на финансовую политику организаций, но, тем не менее, не стоит исключать из оценки внешней среды, так как не маловажна степень поддержки, которую они оказывают. Совместно с образовательными организациями в сферы культуры они положительно влияют на финансовую политику организации.

Потребители способны оказывать как положительное, так и отрицательное влияние, все зависит от того, насколько они удовлетворены предоставляемыми услугами. Поэтому необходимо направлять значительные усилия на создания положительного имиджа учреждения культуры для этой группы стейкхолдеров.

Некоторые ОИВ и конкуренты в основном оказывают отрицательное влияние на финансовое положение учреждений культуры.

ОИВ делятся на те, которые осуществляют поддержку (например, формирование государственного задания совместно с министерством культуры края) и те, которые наоборот оказывают отрицательное влияние на финансовое состояние организации (секвестирование бюджета министерством финансов края). Этот аспект необходимо учитывать при формировании и адаптации финансовой политики.

Список литературы:

1. Громыко Г.Л. Теория статистики: учебник/ Г.Л. Громыко. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 476 с.
2. Залого А.Н., Журавлева Е.А. Анализ интересов стейкхолдеров предприятия // Конференция научные достижения молодых авторов. – 2014. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.fa.ru/projects/mnsk/5mnsk/5mnsk>.
3. Филатова, О.А., Риск-менеджмент как инструмент системного управления (на примере страховых организаций) // Диссертация. – 2012. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://economy-lib.com/risk-menedzhment-kak-instrument-sistemnogo-upravleniya#1.#ixzz55eOkeVrY>.
4. Шеломовский В.В. Математическая статистика: курс лекций/ В.В. Шеломовский. – Мурманск: МГПУ, 2005. – 128 с.