DOI: https://doi.org/10.15688/re.volsu.2026.3.17

UDC 332.12
LBC 65.04

Submitted: 14.04.2026
Accepted: 05.06.2026

PROJECT MANAGEMENT IN CULTURAL SPHERE [1]

Olga V. Artemova

Chelyabinsk Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Chelyabinsk, Russian Federation

Abstract. The article substantiates the feasibility of using a project-based approach to management in the social sphere, in particular the cultural sector. Particular emphasis is put on the need to search for new ways and tools for realization of national and regional projects that serve as drivers of cultural development. Cultural potential, as a significant component of human capital, is important from the standpoint of preserving, developing, and transmitting values, traditions, and accumulated experience to future generations. Taking into account the place and role of culture in the economy, society, and the formation of human capital, the prudent use of the cultural potential and the application of effective methods of managing the cultural sphere become an urgent issue. National projects, primarily the national project "Culture," are considered as drivers of development of the cultural sphere in the country and regions. The object of study was the cultural sphere of territorial systems, including constituent entities of the Russian Federation (regions), as well as cities of varying sizes (the largest, large) in the regional space. The purpose of the study is to determine the influence of the national project "Culture" on the development of the cultural sphere in regions and cities of varying sizes. Methods used are thematic review of scientific sources, analytical materials, statistical information, analysis of the cultural space of the cities of the Chelyabinsk region (Chelyabinsk and others), and for comparison neighboring cities with a population of over one million, the administrative centers of the Sverdlovsk region (Yekaterinburg) and Bashkortostan (Ufa). The hypothesis was based on the assumption of variability in the influence of the national project "Culture" on the development of the cultural sphere of cities of different status (by population, socio-economic situation, etc.). Results are as follows. The feasibility and advantages of a project-based approach to managing the cultural sphere were substantiated. The national project "Culture" was considered as a driver of development in the cultural space of the region, where it is implemented in three directions: infrastructure, personnel, and digitalization. The importance of synchronizing the national project with regional programs and projects was noted. The influence of the national project on the development of culture at the local level is shown in the cities of the Chelyabinsk region (its administrative center – Chelyabinsk and peripheral cities of the region). For comparison with Chelyabinsk, data on neighboring cities with a population of over one million – Yekaterinburg and Ufa – were provided.

Key words: project management, cultural sphere, national project "Culture", cultural environment, creative people, digital culture, creative economy.

Citation. Artemova O.V., 2026. Project Management in Cultural Sphere. *Regionalnaya ekonomika. Yug Rossii* [Regional Economy. South of Russia], vol. 14, no. 3, pp. 180-190. (in Russian). DOI: https://doi.org/10.15688/re.volsu.2026.3.17

УДК 332.12
ББК 65.04

Дата поступления статьи: 14.04.2026
Дата принятия статьи: 05.06.2026

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ [1]

Ольга Васильевна Артемова

Челябинский филиал Института экономики Уральского отделения РАН, г. Челябинск, Российская Федерация

Аннотация. Обоснована целесообразность использования проектного подхода к управлению в социальной сфере, в частности сектором культуры. Особо подчеркивается необходимость поиска новых способов и инструментов реализации национальных и региональных проектов, служащих драйверами культурного развития. Культурный потенциал, как основной компонент человеческого капитала, важен с позиций сохранения, развития и переда-

© Артемова О.В., 2026

чи ценностей, традиций, накопленного опыта следующим поколениям. Учитывая место и роль культуры в экономике, обществе, формировании человеческого капитала актуальным вопросом становится рачительное использование потенциала культуры, применение эффективных методов управления сферой культуры. В качестве драйверов развития сферы культуры в стране и регионах рассматриваются национальные проекты (НП), прежде всего НП «Культура». В качестве объекта рассматривалась сфера культуры территориальных систем, в том числе субъектов РФ (регионов), а также городов разной численности (крупнейших, больших) в региональном пространстве. Цель исследования: определить влияние НП «Культура» на развитие сферы культуры в регионах и городах разной численности. Методы: тематический обзор научных источников, аналитических материалов, статистической информации; анализ культурного пространства городов Челябинской области (г. Челябинска и др.), а для сравнения – соседних городов-миллионников, административных центров Свердловской области (Екатеринбурга) и Башкортостана (Уфы). Гипотезой послужило предположение о вариативности влияния национального проекта «Культура» на развитие сферы культуры городов разного статуса (по численности населения, социально-экономической ситуации и др.). Результаты: а) обоснованы целесообразность и преимущества проектного подхода к управлению сферой культуры; б) НП «Культура» рассматривался как драйвер развития в культурном пространстве региона, где он реализуется в трех направлениях: инфраструктура, кадры, цифровизация; отмечена важность синхронизации НП с региональными программами и проектами; в) показано влияния НП на развитие культуры на местах: городах Челябинской области (ее административном центре – Челябинске и периферийных городах региона); для сравнения Челябинска были приведены данные по соседним городам-миллионникам Екатеринбургу, Уфе.

Ключевые слова: проектное управление, сфера культуры, национальный проект «Культура», культурная среда, творческие люди, цифровая культура, креативная экономика.

Цитирование. Артемова О. В., 2026. Проектное управление в сфере культуры // Региональная экономика. Юг России. Т. 14, № 3. С. 180–190. DOI: https://doi.org/10.15688/re.volsu.2026.3.17

Введение

В Российской Федерации культура является одним из национальных приоритетов, что закреплено в стратегических документах государственной культурной политики. Необходимость уточнения и трансформации существующей парадигмы развития культуры на современном этапе связана с переосмыслением содержания культурной деятельности, результатом которой являются создаваемые материальные, но прежде всего духовные ценности. Ряд авторов отмечают, что под культурой понимается определенный уровень развития общества и человека, выражающийся в различных формах организации деятельности людей, в качестве создаваемых материальных и духовных ценностей [Берендеева, Коробова, 2018].

Значимость культуры в настоящий момент возрастает в связи с поисками ответов на вызовы времени (недружественные акты в отношении нашей страны, искажение истории, запрет на нашу культуру, попрание нравственных ценностей и др.). Представляется, что в такой ситуации заслуживает особого внимания ориентация на сохранение и развитие нашего культурного фундамента, обновление и модернизация инфраструктуры культуры, задействование творческого потенциала людей, использование возможностей цифровизации и искусственного интеллекта (ИИ) на благо развития культуры. Обладая креативным потенциалом, культура является основной структурообразующей отраслью инновационной экономики [Берендеева, Коробова, 2018]; велика ее роль в модернизационных процессах современного российского общества [Костина и др., 2022].

Важнейшим моментом являются поиски драйверов развития сектора культуры в стране и регионах, которые приводят к выводу о целесообразности использования инструментов проектного управления культурной деятельностью, в частности национальных проектов. Так, в исследованиях отмечается перспективность перехода от управления культурными учреждениями к управлению социально-значимыми проектами и программами в сфере культуры [Костина и др., 2022].

Представляется, что с помощью НП удастся запустить важные системные изменения в сфере культуры на территории страны. В качестве **объекта** рассматривалась сфера культуры территориальных систем, в том числе субъектов РФ (регионов), городов разной численности (крупнейших, больших) в региональном пространстве. Цель исследования: определить влияние НП на развитие сферы культуры в регионе и городах разной численности. Методы: тематический обзор научных источников, аналитических материалов, статистической информации; анализ городов региона (Челябинской области). Гипотезой послужило предположение о вариативности влияния национального проекта «Культура» на развитие сферы культуры региона и городов разной численности.

Теория и методы

Сфера культуры как объект исследования рассматривается с разных позиций: в качестве сегмента экономики, который рассматривается в нескольких аспектах: как сфера деятельности людей (участие в производстве общественных благ); как социально-экономический ресурс [Берендеева, Коробова, 2018; Луховская, 2008]; как оценка результативности деятельности в сфере культуры. При этом справедливо отмечаются отличия производства культурных продуктов, особенности субъектов культурной деятельности, средств труда, форм продуктов труда [Магомедов, Носкова, 2020]. Кроме того, выделяется и особый сектор производства – креативная экономика, концепция которой упоминается во многих теоретических, методологических и прикладных исследованиях [Степанова, 2024; Фалин, Власова, 2024; Бузгалин, 2017].

Культура рассматривается в качестве основы формирования человеческого капитала (ЧК) как фактор развития творческих способностей людей; что подтверждается мнением других авторов о том, что культура обеспечивает формирование человеческого капитала общественного производства [Берендеева, Коробова, 2018].

Сфера культуры представляется как условие для жизни (формирование культурной среды, включая инфраструктуру). Правомерно считается, что культурная среда становится важнейшим условием улучшения качества жизни [Берендеева, Коробова, 2018]. Важным сегментом инфраструктуры является сеть культурно-досуговых учреждений, которая обеспечивают доступ к культурным благам, в том числе для жителей самых отдаленных населенных пунктов [Кольба, 2020].

Важным аспектом является управление сферой культуры (программы, проекты, инструменты, меры поддержки), оценка эффективности процессов управления. Особое значение придается управлению развитием культуры в регионах [Магомедов, Носкова, 2020].

Автор данной статьи обосновывает целесообразность использования проектного подхода к управлению сферой культуры тем, что проектное управление предусматривает согласованность интересов акторов культурной деятельности; четкость поставленной цели, адекватную систему целевых показателей; обеспеченность ресурсами, разработку межведомственного взаимодействия в процессе реализации проектов [Артемова, 2025].

О целесообразности и преимуществах проектного подхода к управлению социальной сферой можно судить по публикациям ученых по данной тематике. Так, проектное управление применительно к региональному пространству отражено в публикациях авторов [Ильин, Полищученко, 2023; Попов и др., 2023]. Вопросы проектного управления применительно к культурной сфере рассматриваются в публикациях авторов [Магомедов, Носкова, 2020; Суминова, 2019; Костина и др., 2022].

Коллектив авторов [Магомедов, Носкова, 2020] отмечает, что под проектной деятельностью в сфере культуры понимается организационно-управленческая активность субъектов культурной политики, направленная на разработку комплекса мероприятий, способствующих эффективному решению актуальных проблем культуры в условиях определенных временных рамок. Авторы полагают. что проектное управление является инструментом государственной культурной политики в регионах, они востребованы жителями конкретной территории по сравнению с федеральными проектами [Магомедов, Носкова, 2020].

Сегодня проектный менеджмент в сфере культуры реализует новые для России управленческие технологии, что позволяет вести успешную деятельность как отдельному предприятию отрасли культуры, так и в целом отрасли культуры [Суминова, 2019].

Активность дискуссий по проектному управлению усилилась в связи с разработкой и реализацией национальных проектов (НП) [Козачинская, 2021]. Перечисленные направления в статье рассматривались через призму НП «Культура» как катализатора развития культуры применительно к разным территориальным системам.

Согласно логике автора статьи, были определены три составляющие исследования.

1. Обоснование целесообразности применение проектных методов в управлении сферой культуры. Фокусировка на НП «Культура» как проводнике государственной политики в сфере культуры на всей территории страны, где предусмотрено достижение национальных целей и приоритетов культурной политики; создание условий для развития культуры, применение методов проектного управления и эффективного механизма реализации целей и задач проекта.

2. Реализация НП «Культура» на региональном уровне на примере Челябинской области. Фокусировка на 3 региональных проектах: «Обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры»; «Создание условий для

реализации творческого потенциала нации»; «Цифровизация услуг и формирование информационного пространства в сфере культуры». Обоснование необходимости реализация НП «Культура» в регионе в связке с региональными программами и проектами, в частности с программой Челябинской области «Развитие культуры в Челябинской области», разработанной на 2021–2025 гг., для достижения наибольшего социального эффекта для жителей территории [Постановление Правительства № 684-П, 2020].

3. Анализ влияния НП «Культура» и его регионального компонента на развитие культуры на местах, повышение культурной активности граждан и доступности для них культурных благ и услуг. В рамках культурного пространства регионов акцентировалось внимание на культурной сфере городов, различающихся по численности населения.

Использование проектных методов в управлении сферой культуры

НП «Культура» рассматривался как инструмент воздействия, способный запустить важные системные изменения в сфере культуры [Паспорт национального проекта ... , 2018]. Период действия проекта 01.01.2019–31.12.2024. В паспорте НП «Культура» его идеология сформулирована как обеспечение максимальной доступности к культурным благам, что позволит гражданам воспринимать культурные ценности и участвовать в их создании.

По итогам реализации НП «Культура» должны быть достигнуты целевые показатели: увеличение на 15 % числа посещений организаций культуры; увеличение числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры в 5 раз [Паспорт национального проекта ... , 2018].

Национальные проекты (НП) имеют уровневую структуру: федеральные проекты (ФП), региональные проекты (РП). На каждом уровне управления проектами решаются вопросы, входящие в компетенцию органов соответствующего уровня управления (рис. 1).

НП «Культура» охватывает три основных направления, позволяющих достичь нового уровня развития: модернизацию учреждений и техническое перевооружение отрасли, вовлечение населения в культурную деятельность, освоение виртуального пространства через цифровизацию культуры. Реализация НП «Культура» в рамках его федеральной составляющей, осуществлялась в соответствии с четко определенными целями и задачами проекта (см. табл. 1).

Наибольшая доля финансирования за весь период действия проекта была направлена на модернизацию культурных объектов (84,0 %), меньшая – на реализацию творческого потенциала людей (22,6 %), значительно меньшая – на формирование информационного пространства в сфере культуры (6,8 %).

Значительная часть финансовых средств, направленных на развитие инфраструктуры культуры, связана с необходимостью реконструкции, модернизации и строительства новых объектов культурного назначения на территории страны, что требует значительных затрат.

Что касается финансового обеспечения реализации НП «Культура» в целом и объемов финансирования федерального и регионального уровней, а также в разрезе федеральных проектов, то ситуация следующая (см. табл. 2).

Данные таблицы подтверждают, что основная нагрузка по финансированию НП в целом в РФ ложится на федеральный бюджет (96,7 %). Финансирование ФП «Культурная среда» обес-

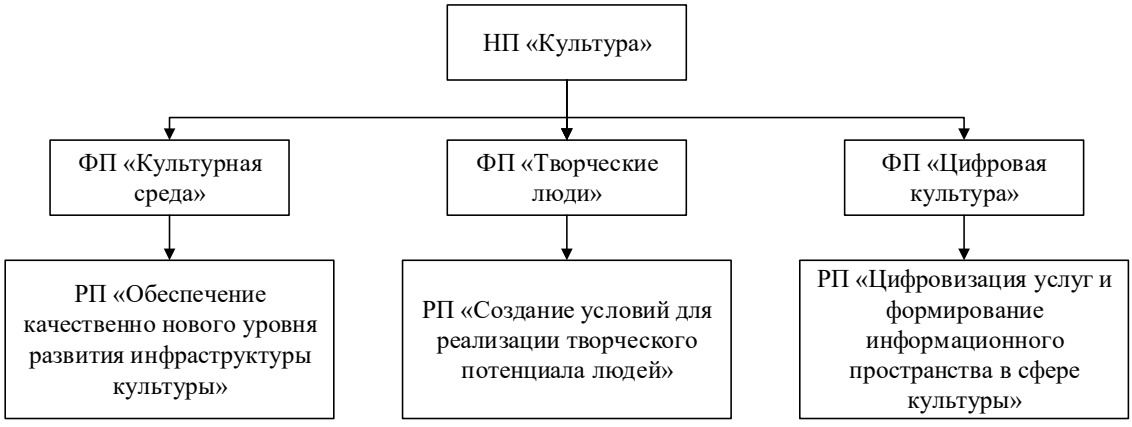


Рис. 1. Структура НП «Культура»: федеральный и региональный уровни

Примечание. Составлено автором.

печивается из федерального бюджета на 95,5 %, а два ФП «Творческие люди» и «Цифровая культура» обеспечиваются из федерального бюджета на 100 %. Представляется, что такой подход гарантирует достижение национальных целей и приоритетов государственной политики в сфере культуры на всей территории РФ. В то же время структура финансирования в регионах может иметь различия.

Реализация НП «Культура» на региональном уровне

Реализация НП «Культура» на региональном уровне. В Челябинской области, как и в других регионах РФ, есть проблемы с износом материально-технической базы учреждений культуры; недостатком квалифицированных кадров для реализации культурной политики; низкой посещаемостью культурных мероприятий, недостаточным финансированием культуры, ограничениями цифровизации в сфере культуры. В связи с этим целесообразность выбранных направлений РП «Культура» не вызывает сомнения.

Объем финансирования в разрезе 3 региональных проектов в рамках НП «Культура» в целом за период действия проекта существенно различается. Так, на финансирование РП «Культурная среда» приходится 91,1 %, на РП «Творческие люди» – 7,9 %, на РП «Цифровая культура» – 1,1 %.

Распределение финансовых средств между региональными проектами в Челябинской области отличается от пропорций финансового обеспечения по стране: в регионе значительные средства потрачены на инфраструктурную составляющую проекта, значительно меньшие – на кадровую обеспеченность, цифровизацию культуры.

Таблица 1

Цели и задачи НП «Культура»

Цель федерального проекта	Задачи федерального проекта
Обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры (ФП «Культурная среда»)	1. Обеспечение доступности современной культурной инфраструктуры. 2. Модернизация и строительство учреждений культуры в малых городах и селах. 3. Сохранение культурного наследия и развитие народного творчества
Создание условий для реализации творческого потенциала нации (ФП «Творческие люди»)	1. Поддержка профессиональных и любительских творческих инициатив. 2. Повышение квалификации работников культуры. 3. Развитие креативных индустрий и культурного волонтерства
Цифровизация услуг и формирование информационного пространства в сфере культуры (ФП «Цифровая культура»)	1. Внедрение цифровых технологий в сферу культуры. 2. Оцифровка культурного наследия и расширение доступа к нему. 3. Создание виртуальных культурных пространств и интернет-платформ

Примечание. Составлено автором по: [Паспорт национального проекта ... , 2018].

Таблица 2

Финансовое обеспечение реализации НП «Культура» за весь период его реализации

НП «Культура» и его составляющие: ФП и РП	Объем финансового обеспечения НП «Культура»					
	Всего по НП		Из федерального бюджета		Из консолидированного бюджета субъектов РФ	
	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%
Всего по национальному проекту	113 455,55	100	109 710,43	96,7	3 745,12	3,3
Федеральный проект «Культурная среда»	84 000,55	100	80 255,43	95,5	3 745,12	4,5
Федеральный проект «Творческие люди»	22 625,00	100	22 625,00	100	0,00	0,0
Федеральный проект «Цифровая культура»	6 830,00	100	6 830,00	100	0,00	0,0

Примечание. Составлено автором по: [Паспорт национального проекта ... , 2018].

В рамках НП «Культура» и ФП «Культурная среда» в Челябинской области реализуется РП «Обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры». Финансирование в регионе за весь период составляет 900,27 млн рублей. На территории региона в рамках проекта переоснащены муниципальные библиотеки по модельному типу; реконструированы, капитально отремонтированы региональные и муниципальные детские школы искусств; реконструированы и капитально отремонтированы региональные и муниципальные театры юного зрителя и театры кукол; музеи. Реализация данной программы в регионе сопряжена с государственной программой Челябинской области «Развитие культуры в Челябинской области» [Постановление Правительства № 684-П, 2020].

В рамках НП «Культура» и ФП «Творческие люди» в Челябинской области реализуется РП «Создание условий для реализации творческого потенциала нации». РП обеспечивает увеличение количества граждан, вовлеченных в культурную деятельность путем поддержки и реализации творческих инициатив, подготовку высококвалифицированных кадров в сфере культуры. Финансирование в регионе за весь период его действия составляет – 78,6 млн рублей. Реализация данного РП сопряжена с государственной программой Челябинской области «Развитие культуры и туризма на 2015–2020 годы» [Постановление Правительства № 638-П, 2020].

В рамках НП «Культура» и ФП «Цифровая культура» в Челябинской области реализуется РП «Цифровизация услуг и формирование информационного пространства в сфере культуры». Результаты реализации проекта в Челябинской области к 2024 г. – рост числа обращений к цифровым ресурсам культуры за счет создания виртуальных концертных залов и выставочных проектов; онлайн-трансляции культурных мероприятий, снабженных цифровыми гидами в формате дополненной реальности; оцифровка библиотечного фонда и др. Финансирование в регионе за весь период его действия составляет – 10,96 млн рублей. В связке с данным региональным проектом действует Государственная программа Челябинской области «Развитие культуры и туризма в Челябинской области» на 2015–2020 годы» [Постановление Правительства № 638-П, 2020].

Таким образом, региональные проекты реализуется в трех направлениях: инфраструктура, кадры, цифровизация. При этом РП, как составные части НП «Культура», синхронизированы с региональными программами и проектами, что позволяет рационально использовать финансовое обеспечение и повышает эффект от управления этой сферы. В конечном итоге результаты проектного управления проявляются и оцениваются на конкретных территориях, там, где непосредственно проживают люди. В этой связи следует согласиться с тем, что функционирование сферы культуры сопровождается дифференциацией территорий по наличию культурных ресурсов, доступу к ним, развитости культурной инфраструктуры и т. д. [Фалин, Власова, 2024].

Влияния НП «Культура» на развитие культуры в городах разной численности

Далее было рассмотрено, как НП «Культура» влияет на развитие культуры на местах, на повышение культурной активности граждан и доступности культурных услуг. Изучение культурного пространства регионов было сфокусировано на городах, различающихся по численности населения. Именно там, на местах, можно проследить изменения в культурной жизни граждан. В этой связи были рассмотрены города Челябинской области: ее административный центр – Челябинск (крупнейший город-миллионник) и большие по численности города области. Для сравнения «первого» города Челябинской области были приведены данные по соседним административным центрам Свердловской области и республики Татарстан – городам-миллионникам (Екатеринбургу, Уфе), схожим по численности населения, географическим, климатическим, социально-экономическим параметрам. Эти мегаполисы составляют конкуренцию Челябинску по предоставлению культурных продуктов и услуг населению.

Изменения в культурной сфере городов рассматривались в период действия НП «Культура» (2019–2024 гг.). Активность населения в культурной жизни городов анализировалась по вовлеченности людей в различные культурно-досуговые организации (см. табл. 3).

Сравнение городов-миллионников. Наибольшая активность участия в клубных формированиях в культурно-досуговых организациях наблюдалась в Уфе – более 60 чел. на 10 тыс. населения, однако прирост этого параметра за период действия НП «Культура» составил 4,6 чел. на 10 тыс. В Екатеринбурге количество участников меньше, чем в Уфе, а ежегодная активность –

около 40 чел. на 10 тыс., но прирост параметра отрицательный (–1,6 чел. на 10 тыс.). Далее следует Челябинск, уступающий соседним мегаполисам, но набирающий активность к 2024 г. с приростом параметра 43,3 чел. на 10 тысяч.

Сравнение г. Челябинска и больших городов региона. В городах региона ситуация по вовлеченности населения в клубные формирования разная: наибольшая в г. Копейск (более 250 чел. на 10 тыс.), но прирост параметра за период отрицательный (–6,5 чел. на 10 тыс.); затем следует г. Миасс (200 чел. на 10 тыс.), но значительное падение участия за период (–27,3 чел. на 10 тыс.); в г. Златоусте активность участия в клубных формированиях меньшая, но прирост параметра за период значительный и положительный (58,5 чел. на 10 тыс.).

В крупнейших городах, как правило, сосредоточена культурная жизнь горожан, там больший выбор музеев, кинотеатров, галерей, театров и прочих учреждений культуры, выше доступность и вовлеченность населения в культурную жизнь. Безусловно, число посещений культурных мероприятий, как результат востребованности предлагаемых мероприятий, зависит от качества культурных мероприятий, учета интересов населения, доступности их для граждан, от их возрастного состава, уровня благосостояния и др. Результатом этого является достаточно большое число посещений культурных мероприятий. Однако динамика числа посещений культурных мероприятий не линейна, а в ряде городов она существенно различается (табл. 4).

Сравнение городов-миллионников. В городах-миллионниках динамика количества посещений культурных мероприятий понижательная, а изменение за период отражает спад активности; при этом наибольший спад посещений культурных мероприятий зафиксирован в г. Уфа (–405 800,3 ед. / 100 тыс. чел.), наименьший – в г. Челябинске (–165 274,8 ед. / 100 тыс. чел.).

При сравнении г. Челябинска с большими городами региона оказалось, что ситуация в последних развивалась не в лучшую сторону, спад культурной активности в этих городах еще значительней; при этом наибольший спад в г. Копейск (–354 083,3 ед. / 100 тыс. чел.), наименьший – в г. Златоуст (–167 982,4 ед. / 100 тыс. чел.).

Отметим, что спад культурной активности начался в 2019 г., когда пандемия коронавируса резко ограничила посещения различных мероприятий, в том числе и культурных. В это время часть традиционных культурных мероприятий замещалась онлайн-форматом, актив-

Таблица 3

Количество участников клубных формирований в культурно-досуговых организациях на 10 тыс. чел. (чел. / 10 тыс. чел.)

Группа	Город	2019 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение за период 2019–2024 гг.
Города-миллионники	Екатеринбург	40,7	43,5	39,1	–1,6
	Уфа	60,1	68,6	64,7	4,6
	Челябинск	6,0	16,9	49,3	43,3
Большие города Челябинской области	Магнитогорск	19,7	19,7	19,6	–0,1
	Златоуст	132,9	205,3	191,4	58,5
	Миасс	216,7	247,8	193	–23,7
	Копейск	259,9	263,2	253,4	–6,5

Примечание. Составлено по: [Индекс качества жизни ... , 2024].

Таблица 4

Количество посещений культурных мероприятий на 100 тыс. чел. (ед. / 100 тыс. чел.)

Группа	Город	2019 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение за период 2019–2024 гг.
Города-миллионники	Екатеринбург	805 744,0	752 207,4	625 075,3	–180 668,7
	Уфа	758 075,7	683 152,0	352 275,4	–405 800,3
	Челябинск	457 917,0	433 888,3	292 642,2	–165 274,8
Большие города Челябинской области	Магнитогорск	461 262,0	427 109,4	174 388,0	–286 874,0
	Златоуст	653 238,3	767 471,2	485 255,9	–167 982,4
	Миасс	484 787,0	543 178,1	271 031,0	–213 756,0
	Копейск	501 181,6	511 208,7	147 098,3	–354 083,3

Примечание. Составлено по: [Индекс качества жизни ... , 2024].

но распространялась в виртуальном пространстве, что пользовалось спросом у многих горожан и, прежде всего, у молодежи. Тенденция цифровизации культурного пространства довольно устойчива и продолжается в настоящее время.

Крупнейшие и большие города способны предоставить горожанам больший выбор музеев, кинотеатров, галерей, театров и прочих учреждений культуры. Важным моментом является доступность объектов культурно-досуговой сферы, их территориальная близость к месту проживания населения. Дифференциация городов по этому показателю значительная (табл. 5).

При сравнении видим, что г. Челябинск на фоне соседних городов-миллионников выглядит следующим образом: по инфраструктуре объектов культуры отстает, по транспортной доступности – практически на уроне соседей. При сравнении административного центра – Челябинска и больших городов области картина другая: значительное отставание по инфраструктуре периферийный городов региона от его регионального центра (за исключением г. Магнитогорска – «второго» города региона) и существующие проблемы с доступностью объектов культуры в г. Копейск.

Для населения важным является не только наличие и доступность культурных объектов, но и их наполненность, качество и разнообразие мероприятий, проходящих на этих площадях, современность, интерактивность и прочее. Эти характеристики проявляются в оценках населения, которые показывают удовлетворенность доступностью и качеством культурно-досуговой сферы города (музеев, кинотеатров, галерей, театров, филармоний и др.) из агрегаторов ВЭБ РФ, как средневзвешенная оценка по категориям: музей, выставочный центр, кинотеатр, театр, филармония, библиотека, парк культуры и отдыха, дом культуры, зоопарки и цирки. Челябинск и соседние города-миллионники близки по своим оценкам, к ним приближается и периферийный город Челябинской области – Златоуст. Остальные периферийные города региона имеют более низкую оценку жителей.

Заключение

1. Обоснованы преимущества и целесообразность проектного подхода к управлению сферой культуры в стране. НП «Культура» рассматривался как инструмент воздействия, способный запустить важные системные изменения в сфере культуры.

2. НП «Культура» рассматривался как драйвер развития. В рамках региональных проектов он реализуется в трех аспектах, охватывающих основные направления: инфраструктуру, кадры, цифровизацию. Отмечена важность синхронизации НП с региональными программами и проектами, что позволяет рационально использовать финансовое обеспечение и повышает эффект от управления этой сферы.

3. Было рассмотрено влияние национального проекта (его федеральной и региональной составляющих) на развитие культуры на местах, на повышение культурной активности

Таблица 5

Количество и доступность учреждений культуры, их оценка населением, 2024 год

Группа	Город	Инфраструктура, ед. / 10 тыс. чел.*	Доступность, % **	Оценка, балл ***
Города-миллионники	Екатеринбург	44,5	98,0	4,7
	Уфа	40,3	95,0	4,6
	Челябинск	38,7	97,7	4,7
Большие города Челябинской области	Магнитогорск	89,4	94,4	4,5
	Златоуст	33,4	97,0	4,7
	Миасс	45,9	99,4	4,4
	Копейск	29,0	88,0	4,4

Примечание. Составлено по: [Индекс качества жизни ... , 2024]. Обозначения: * – инфраструктура: количество музеев, кинотеатров, галерей, театров, филармоний и других учреждений культуры из агрегаторов на 10 тыс. человек, ед. / 10 тыс. чел.; ** – доступность: доля населения, проживающего в радиусе 3 км по дорогам общего пользования от как минимум 1 объекта культурно-досуговой сферы, %; *** – оценка музеев, кинотеатров, галерей, театров, филармоний и других учреждений культуры из агрегаторов, балл.

граждан и доступности культурных услуг. Изучение культурного пространства регионов было сфокусировано на городах Челябинской области: ее административном центре – Челябинске, периферийных городах региона. Для сравнения г. Челябинска были приведены данные по соседним городам-миллионникам (г. Екатеринбургу, Уфе).

ПРИМЕЧАНИЕ

[1] Статья подготовлена в соответствии с планом НИР для ФГБУН Института экономики УрО РАН на 2024–2026 годы.

The article was prepared in accordance with the research plan for the Federal State Budgetary Institution of Science of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences for 2024–2026.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

Артемова О. В., 2025. Проектный подход к управлению качеством городской среды: поиск новых возможностей // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». Т. 19, № 2. С. 29–40. DOI: 10.14529/em250203a

Берендеева А. Б., Коробова О. О., 2018. Концептуальные основы развития сферы культуры в России // Теоретическая экономика. № 1 (43). С. 25–35.

Бузгалин А. В., 2017. Креативная экономика: частная интеллектуальная собственность или собственность каждого на все? // Социологические исследования (СОЦИС). № 7. С. 43–53. DOI: 10.7868/S0132162517070054

Ильин И. В., Полищученко В. А., 2023. Современные аспекты проектного управления в регионе // Экономические науки. № 2 (219). С. 67–74. DOI: 10.14451/1.219.66

Индекс качества жизни в городах России, 2024 // ВЭБ.РФ. URL: https://citylifeindex.ru/database

Козачинская Д. Ю., 2021. Специфика и основные проблемы реализации национальных проектов РФ // Государственная молодежная политика: вызовы и современные технологии работы с молодежью : материалы Междунар. молодеж. науч.-исслед. конф., г. Екатеринбург, 13 апреля 2021 г. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та. С. 165–170.

Кольба А. И., 2020. Разработка и реализация государственной политики в сфере культуры в контексте национальных приоритетов развития России // Концепт. № 2. С. 137–145.

Костина Н. А., Пархоменко Т. А., Саркисова Е. Г., 2022. Проблемное поле и приоритеты региональной культурной политики: концептуальный подход // Наследие веков. № 4 (32). С. 51–59.

Луховская О. К., 2008. Управление развитием культурного потенциала регионов России в современной экономике : монография. М. : Моск. гос. ун-т культуры и искусств. 396 с.

Магомедов М. Н., Носкова Н. А., 2020. Проблематика внедрения проектного подхода в сферу культуры // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. № 2–2. С. 24–28. DOI: 10.24411/2500-1000-2020-10147

Паспорт национального проекта «Культура»: утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16, 2018. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319207/

Попов А. В., Самыгин С. И., Савон И. В., 2023. Проектный подход к управлению экономической системой региона // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. № 7. С. 222–225.

Постановление Правительства Челябинской области от 27.11.2014 № 638-П «О государственной программе Челябинской области “Развитие культуры и туризма в Челябинской области”» (с изм. на 29.12.2020), 2020. URL: https://docs.cntd.ru/document/428652347

Постановление Правительства Челябинской области от 16.12.2020 № 684-П «О государственной программе Челябинской области “Развитие культуры в Челябинской области”», 2020. URL: https://docs.cntd.ru/document/574782944

Степанова Т. Д., 2024. Креативный класс и творческий труд: взаимосвязь, эксплуатация и противоречия развития // Уровень жизни населения регионов России. Т. 20, № 2. С. 183–195. DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_2_4_183_195

Суминова Т. Н., 2019. Проектный менеджмент как технология реализации государственной политики в сфере культуры и искусства // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. № 3 (89). С. 160–166. DOI: 10.24411/1997-0803-2019-10316

Фалин И. О., Власова Н. Ю., 2024. Сфера культуры на стыке креативной экономики и региональных экономических теорий // Креативная экономика. Т. 18, № 11. С. 2937–2950. DOI: 10.18334/ce.18.11.122104

REFERENCES

Artemova O.V., 2025. Proektnyj podkhod k upravleniyu kachestvom gorodskoy sredy: poisk novykh vozmozhnostey [Project Approach to Managing Urban Environment Quality: Searching for New Opportunities]. *Vestnik YuUrGU. Seriya «Ekonomika i menedzhment»* [Bulletin of South Ural State University. Series "Economics and Management"], vol. 19, no. 2, pp. 29-40. DOI: 10.14529/em250203a

Berendeeva A.B., Korobova O.O., 2018. Kontseptualnye osnovy razvitiya sfery kultury v Rossii [Conceptual Foundations of Cultural Sector Development in Russia]. *Teoreticheskaya ekonomika* [Theoretical Economics], no. 1 (43), pp. 25-35.

Buzgalin A.V., 2017. Kreativnaya ekonomika: chastnaya intellektualnaya sobstvennost ili sobstvennost kazhdogo na vse? [Creative Economy: Private Intellectual Property or Common Ownership of All?]. *Sotsiologicheskie issledovaniya (SOTsIS)* [Sociological Studies], no. 7, pp. 43-53. DOI: 10.7868/S0132162517070054

Ilyin I.V., Polishchuchenko V.A., 2023. Sovremennye aspekty proektnogo upravleniya v regione [Modern Aspects of Project Management in the Region]. *Ekonomicheskie nauki* [Economic Sciences], no. 2 (219), pp. 67-74. DOI: 10.14451/1.219.66

Indeks kachestva zhizni v gorodakh Rossii [Quality of Life Index in Russian Cities], 2024. *VEB.RF.* URL: https://citylifeindex.ru/database

Kozachinskaya D.Yu., 2021. Spetsifika i osnovnye problemy realizatsii natsionalnykh proektov RF [Specificity and Main Problems of Implementation of National Projects of the Russian Federation]. *Gosudarstvennaya molodezhnaya politika: vyzovy i sovremennye tekhnologii raboty s molodezhyu: materialy Mezhdunar. molodezh. nauch.-issled. konf., g. Ekaterinburg, 13 aprelya 2021 g.* [State Youth Policy: Challenges and Modern Technologies of Working with Youth. Proceedings of the International Youth Scientific Research Conference, Yekaterinburg, April 13, 2021]. Yekaterinburg, Izd-vo Ural. un-ta, pp. 165-170.

Kolba A.I., 2020. Razrabotka i realizatsiya gosudarstvennoy politiki v sfere kultury v kontekste natsionalnykh prioritetov razvitiya Rossii [Development and Implementation of State Policy in the Cultural Sector in the Context of Russia's National Development Priorities]. *Kontsept* [Concept], no. 2, pp. 137-145.

Kostina N.A., Parkhomenko T.A., Sarkisova E.G., 2022. Problemnoe pole i prioritety regionalnoy kulturnoy politiki: kontseptualnyy podkhod [Problem Field and Priorities of Regional Cultural Policy: A Conceptual Approach]. *Nasledie vekov* [Heritage of Centuries], no. 4 (32), pp. 51-59.

Lukhovskaya O.K., 2008. *Upravlenie razvitiem kulturnogo potentsiala regionov Rossii v sovremennoy ekonomike: monografiya* [Management of Cultural Potential Development in Russian Regions in the Modern Economy: Monograph]. Moscow, Mosc. gos. un-t kultury i iskusstv. 396 p.

Magomedov M.N., Noskova N.A., 2020. Problematika vnedreniya proektnogo podkhoda v sferu kultury [Issues of Implementing Project Approach in the Cultural Sector]. *Mezhdunarodnyj zhurnal gumanitarnykh i estestvennykh nauk* [International Journal of Humanities and Natural Sciences], no. 2-2, pp. 24-28. DOI: 10.24411/2500-1000-2020-10147

Pasport natsionalnogo proekta «Kultura»: utv. prezidiumom Soveta pri Prezidente RF po strategicheskomu razvitiyu i natsionalnym proektam, protokol ot 24.12.2018 № 16 [Passport of the National Project "Culture". Approved by the Presidium of the Council under the President of the Russian Federation for Strategic Development and National Projects, Protocol No. 16 Dated 24.12.2018], 2018. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319207/

Popov A.V., Samygin S.I., Savon I.V., 2023. Proektnyj podkhod k upravleniyu ekonomicheskoy sistemoy regiona [Project Approach to Managing the Regional Economic System]. *Gumanitarnye, sotsialno-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki* [Humanities, Socio-Economic and Social Sciences], no. 7, pp. 222-225.

Postanovlenie Pravitelstva Chelyabinskoy oblasti ot 27.11.2014 № 638-P «O gosudarstvennoy programme Chelyabinskoy oblasti "Razvitie kultury i turizma v Chelyabinskoy oblasti"» (s izm. na 29.12.2020) [Resolution of the Government of Chelyabinsk Region dated 27.11.2014 No. 638-P "On the State Program of Chelyabinsk Region 'Development of Culture and Tourism in Chelyabinsk Region' " (As Amended on 29.12.2020)], 2020. URL: https://docs.cntd.ru/document/428652347

Postanovlenie Pravitelstva Chelyabinskoy oblasti ot 16.12.2020 № 684-P «O gosudarstvennoy programme Chelyabinskoy oblasti "Razvitie kultury v Chelyabinskoy oblasti"» [Resolution of the Government of Chelyabinsk Region dated 16.12.2020 No. 684-P "On the State Program of Chelyabinsk Region 'Development of Culture in Chelyabinsk Region' "], 2020. URL: https://docs.cntd.ru/document/574782944

Stepanova T.D., 2024. Kreativnyj klass i tvorcheskiy trud: vzaimosvyaz, ekspluatatsiya i protivorechiya razvitiya [Creative Class and Creative Work: Interrelation, Exploitation and Contradictions of Development]. *Uroven zhizni naseleniya regionov Rossii* [Living Standards of the Population in the Regions of Russia], vol. 20, no. 2, pp. 183-195. DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_2_4_183_195

Suminova T.N., 2019. Proektnyj menedzhment kak tekhnologiya realizatsii gosudarstvennoy politiki v sfere kultury i iskusstva [Project Management as a Technology for Implementing State Policy in the Sphere of Culture and Arts].

Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo universiteta kultury i iskusstv [Bulletin of Moscow State University of Culture and Arts], no. 3 (89), pp. 160-166. DOI: 10.24411/1997-0803-2019-10316

Falin I.O., Vlasova N.Yu., 2024. Sfera kultury na styke kreativnoy ekonomiki i regionalnykh ekonomicheskikh teoriy [Cultural Sector at the Intersection of Creative Economy and Regional Economic Theories]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], vol. 18, no. 11, pp. 2937-2950. DOI: 10.18334/ce.18.11.122104

Information About the Author

Olga V. Artemova, Doctor of Sciences (Economics), Professor, Leading Researcher, Chelyabinsk Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Svobody St, 155/1, 454091 Chelyabinsk, Russian Federation, artemova.ov@uiec.ru, https://orcid.org/0000-0003-4021-9739

Информация об авторе

Ольга Васильевна Артемова, доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник, Челябинский филиал Института экономики Уральского отделения РАН, ул. Свободы, 155/1, 454091 г. Челябинск, Российская Федерация, artemova.ov@uiec.ru, https://orcid.org/0000-0003-4021-9739