Мочалина А. А.
am22102002@yandex.ru
Устюжанинова Е. В.
E-mail: ustyuzhaninova-elena-1604@mail.ru

Анализ возможности использования метода Р. Декарта в процессе стратегического планирования на муниципальном уровне управления (на примере Комитета культуры Администрации Пестовского муниципального района Новгородской области). Часть 2

Актуальность темы исследования заключается в следующих положениях.

Во-первых, в настоящее время каждое учреждение, организация, в том числе территориальный орган власти, нуждается в организации управления и развитии.

Во-вторых, необходимо на практике проверить вероятную результативность использования метода Р. Декарта в процессе планирования деятельности Администрации Пестовского муниципального района Новгородской области.

Цель исследования: разработка предложений руководству Комитета культуры Администрации Пестовского муниципального района Новгородской области по совершенствованию деятельности с применением метода Декарта.

Задачи исследования:

1. Изучить теорию и практическое применение метода Р. Декарта.
2. Применить метод Р. Декарта к конкретному органу управления.
3. Разработать предложения по решению выявленных проблем.

Объект исследования: деятельность Администрации Пестовского муниципального района Новгородской области.

Предмет исследования**:** возможность использования метода Р. Декарта по совершенствованию деятельности Администрации Пестовского муниципального района Новгородской области.

Управленческая проблема исследования заключается в предполагаемой недостаточной результативности деятельности Комитета культуры Администрации Пестовского муниципального района Новгородской области.

Методы исследования: анкетирование, метод Р. Декарта, экспертный опрос.

Авторский анализ. Далее для применения четвертого этапа метода Декарта был проведен экспертный опрос. Опрос проводился в мае 2023 года с помощью применения Google-формы [1]. Экспертами (n=5) выступили преподаватели кафедры государственного и муниципального управления Академии гражданской защиты МЧС России[1]. Экспертам предлагалось ответить на следующие вопросы:

Что будет, если это произойдет? Данный вопрос подразумевает поиск положительных аспектов от получения планируемого результата.

Что будет, если это не произойдет? Данный вопрос подразумевает поиск положительных аспектов недостижения планируемого результата.

Чего не будет, если это произойдет? Данный вопрос подразумевает поиск отрицательных аспектов достижения планируемого результата.

[1] Решение использовать преподавателей в качестве экспертов было принято заведующим выпускающей кафедрой профессором С. А. Мельковым исключительно в учебных целях.

Чего не будет, если это не произойдет? Данный вопрос подразумевает поиск отрицательных аспектов недостижения планируемого результата.

Рассмотрим развитие приоритетных для населения направлений (категорий) учреждений культуры. На рисунке 1 показаны ответы экспертов на первый вопрос анкеты.

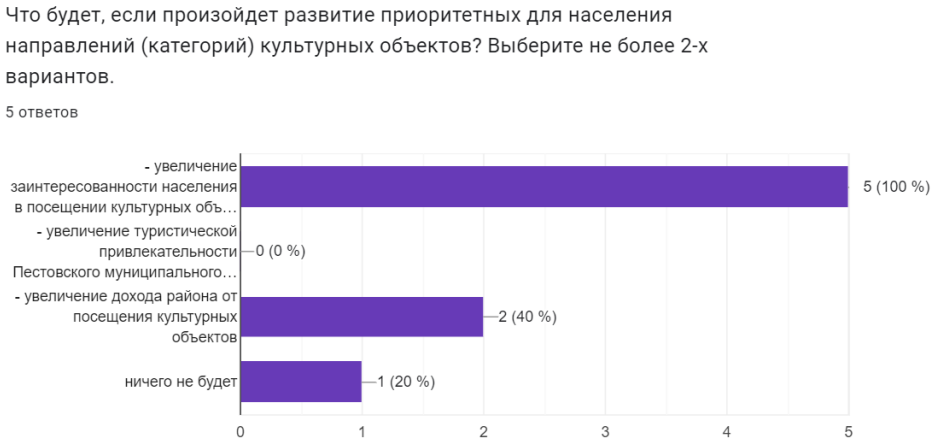


Рисунок 1 – Ответы экспертов на вопрос: «Что будет, если произойдет развитие приоритетных для населения направлений (категорий) культурных объектов?»

Таким образом, из рисунка 1 следует, что наиболее вероятным положительным результатом решения проблемы, по мнению экспертов, стало увеличение заинтересованности населения в посещении культурных объектов (100 % выбрали данный вариант). Двое экспертов (40 %) выбрали увеличение дохода района от посещения культурных объектов. Вариант «увеличение туристической привлекательности Пестовского муниципального района» не выбрал ни один из экспертов. Дополнительно был предложен вариант: «ничего не будет». В итоге, можно, полагаем, сделать вывод, что по мнению экспертов, решение данной проблемы не несет значительной пользы для Комитета культуры Администрации Пестовского муниципального района.

Далее экспертам было предложено найти положительные аспекты недостижения планируемого результата. Ответы экспертов показаны на рисунке 2.



Рисунок 2 – Ответы экспертов на вопрос: «Что будет, если не произойдет развитие приоритетных для населения направлений (категорий) культурных объектов?

Рисунок 2 показывает, что были получены и обобщены следующие результаты. Вариант «увеличение интереса населения к существующим культурным объектам, в том числе, не входящим в приоритетные направления» стал наиболее популярным, набрав 40%

голосов (2 эксперта). За «увеличение денежных средств в бюджете, которые возможно будет перенаправить в иные отрасли» проголосовал 1 эксперт (20% от общего числа). Вариант «увеличение количества свободного времени у населения, которое возможно будет направить в общественно-полезное русло» не выбрал ни один из экспертов. Дополнительно, двое экспертов предположили, что ничего не изменится. Таким образом, возможно сделать вывод, что при стагнации приоритетных для населения направлений (категорий) культурных объектов, в лучшем случае, произойдет увеличение интереса населения к существующим культурным объектам, при наиболее реалистичном варианте ничего не изменится.

Ответы экспертов на следующий вопрос анкеты показаны на рисунке 3.

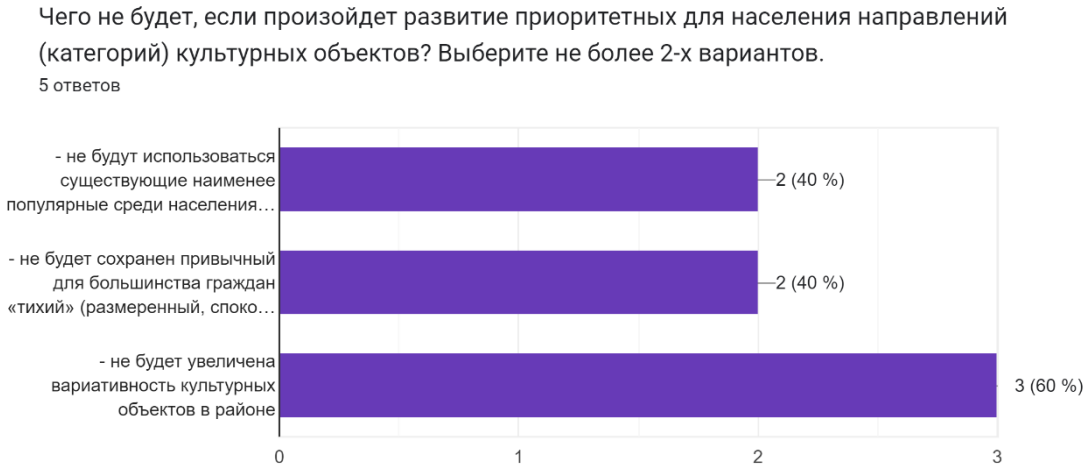


Рисунок 3 – Ответы экспертов на вопрос: «Чего не будет, если произойдет развитие приоритетных для населения направлений (категорий) культурных объектов?»

По рисунку 3 заметно, что наиболее популярным среди экспертов стал вариант «не будет увеличена вариативность культурных объектов в районе» (за него проголосовало трое экспертов или 60 %). Равные доли экспертов (2 человека или 40 %) проголосовали за следующие варианты:

не будут использоваться существующие наименее популярные среди населения культурные объекты;

не будет сохранен привычный для большинства граждан «тихий» (размеренный, спокойный) образ жизни (из-за увеличения туристов).

Таким образом, возможно сделать вывод, что эксперты предполагают наличие отрицательных аспектов развития приоритетных для населения направлений (категорий) культурных объектов.

Заключительным вопросом первой проблемы стал поиск отрицательных аспектов недостижения планируемого результата, ответы на который представлены на рисунке 4.

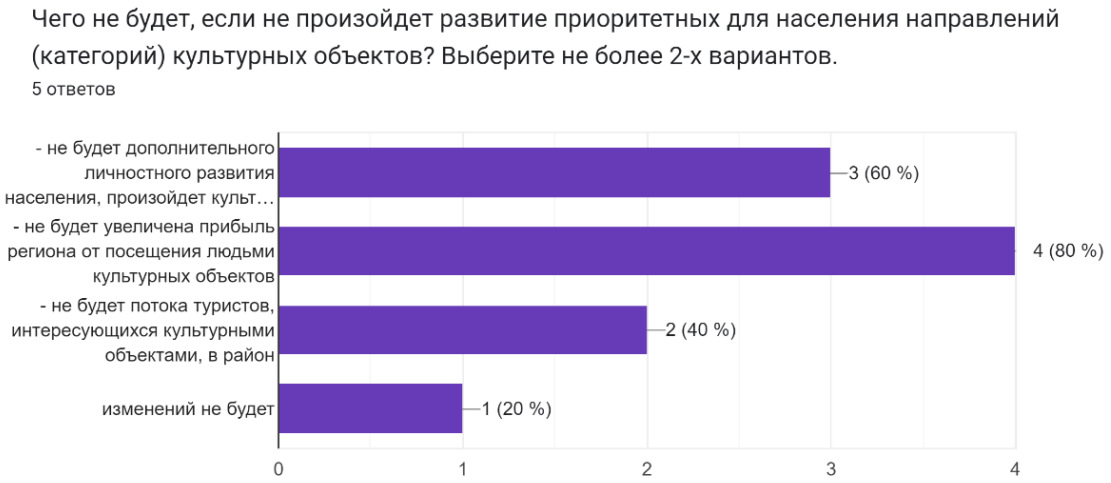


Рисунок 4 – Ответы экспертов на вопрос: «Чего не будет, если не произойдет развитие приоритетных для населения направлений (категорий) культурных объектов?»

В соответствии с рисунком 4, большая часть экспертов (4 эксперта или 80 %) проголосовала за то, что не будет увеличена прибыль региона от посещения людьми культурных объектов. Вторым по популярности среди экспертов стал вариант «не будет дополнительного личностного развития населения, произойдет культурная стагнация или деградация», набравший 60 % голосов (3 эксперта). За вариант «не будет потока туристов, интересующихся культурными объектами, в район» проголосовали 2 эксперта (40 %). Дополнительно было предложено, что изменений не будет. Таким образом, возможно сделать вывод, что при стагнации приоритетных для населения направлений (категорий) культурных объектов не будут повышены (или, возможно, будут снижены) показатели культурного развития населения, количества приезжающих в район туристов и полученной от туризма прибыли.

На основе полученных ответов можно, полагаем, заполнить квадрат Декарта по первой проблеме. В него будут включены лишь те варианты, за которые проголосовал хотя бы один эксперт (см. таблицу 1).

Таблица 1

Квадрат Декарта по проблеме: «Недостаточное развитие приоритетных для населения направлений (категорий) учреждений культуры»

Что будет, если произойдет развитие приоритетных для населения направлений (категорий) учреждений культуры? увеличение заинтересованности населения в посещении культурных объектов; увеличение дохода района от посещения культурных объектов; ничего не будет.	Что будет, если не произойдет развитие приоритетных для населения направлений (категорий) учреждений культуры? увеличение интереса населения к существующим культурным объектам, в том числе, не входящим в приоритетные направления; увеличение денежных средств в бюджете, которые возможно будет перенаправить в иные отрасли; ничего не изменится.
Чего не будет, если произойдет развитие приоритетных для населения направлений (категорий) учреждений культуры? не будет увеличена вариативность культурных объектов в районе; не будут использоваться существующие наименее популярные среди населения	Чего не будет, если не произойдет развитие приоритетных для населения направлений (категорий) учреждений культуры? не будет увеличена прибыль региона от посещения людьми культурных объектов; не будет дополнительного личностного развития населения, произойдет культурная

культурные объекты; не будет сохранен привычный для большинства граждан «тихий» (размеренный, спокойный) образ жизни (из-за увеличения туристов).	стагнация или деградация; не будет потока туристов, интересующихся культурными объектами, в район; ничего не будет; миграция населения.

Таким образом, в таблице 1 была с разных сторон рассмотрена проблема «недостаточное развитие приоритетных для населения направлений (категорий) учреждений культуры».

Далее рассмотрим повышение результативности деятельности Комитета культуры Администрации по обеспечению транспортной доступности к культурным объектам. Для формирования матрицы ответов на вопросы квадрата Декарта было использовано Положение о Комитете [2].

Ответы на вопрос «Что будет, если произойдет улучшение транспортной доступности к культурным объектам?» представлены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Ответы экспертов на вопрос: «Что будет, если произойдет улучшение транспортной доступности к культурным объектам?»

Из рисунка 5 следует, что наиболее популярными среди экспертов стали варианты: «создание условий для обеспечения поселений, входящих в состав муниципального района, услугами по организации культуры и досуга», «создание условий для развития местного традиционного народного традиционного народного художественного творчества в поселениях, входящих в состав муниципального района», набравшие 60 % голосов (3 эксперта). За то, что будет оказана поддержка организаций культуры и архивного дела в целях обеспечения равного доступа к культурным ценностям для всех социальных групп населения проголосовали 2 эксперта (40 % от общего числа). Таким образом, эксперты предполагают, что будут достигнуты цели Комитета 2.2.4, 2.2.5 и исполнена задача 2.3.16 [2].

Далее экспертам было предложено найти положительные аспекты недостижения планируемого результата, ответы представлены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Ответы экспертов на вопрос: «Что будет, если не произойдет улучшение транспортной доступности к культурным объектам?»

По рисунку 6 заметно, что большинство экспертов (4 человека или 80 %) выбрало сохранение определенных нормативов затрат на оказание муниципальных услуг, оказываемых подведомственными учреждениями. Варианты «будут организованы работы в районе *по месту жительства* с детьми, подростками и населением», «будет сохранено театральное, концертное обслуживание и кинообслуживание населения» не выбрал ни один из экспертов. Дополнительно 2 эксперта предположили, что ничего не изменится. Таким образом, эксперты предполагают, что функция Комитета 4.29 будет реализована [2].

Ответы респондентов на вопрос: «Чего не будет, если произойдет улучшение транспортной доступности к культурным объектам?» представлены на рисунке 7.

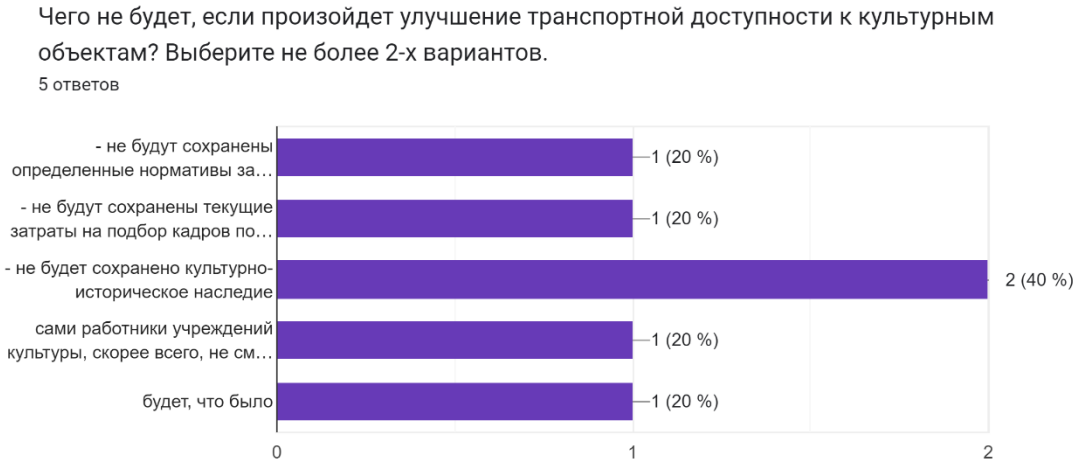


Рисунок 7 – Ответы экспертов на вопрос: «Чего не будет, если произойдет улучшение транспортной доступности к культурным объектам?»

Рисунок 7 позволяет получить следующие данные. О том, что не будет сохранено культурно-историческое наследие, заявили 2 эксперта (40 % от общего числа). Равные доли экспертов (1 человек или 20 %) отметили следующие варианты ответов:

не будут сохранены определенные нормативы затрат на оказание муниципальных услуг, оказываемых подведомственными учреждениями;

не будут сохранены текущие затраты на подбор кадров подведомственных учреждений;

сами работники учреждений культуры, скорее всего, не смогут работать как прежде;

будет, что было.

Таким образом, Комитет культуры даже в случае улучшения транспортной доступности к культурным объектам потерпит некоторые убытки.

Далее, на рисунке 8, показаны ответы экспертов на вопрос об отрицательных аспектах недостижения результата.

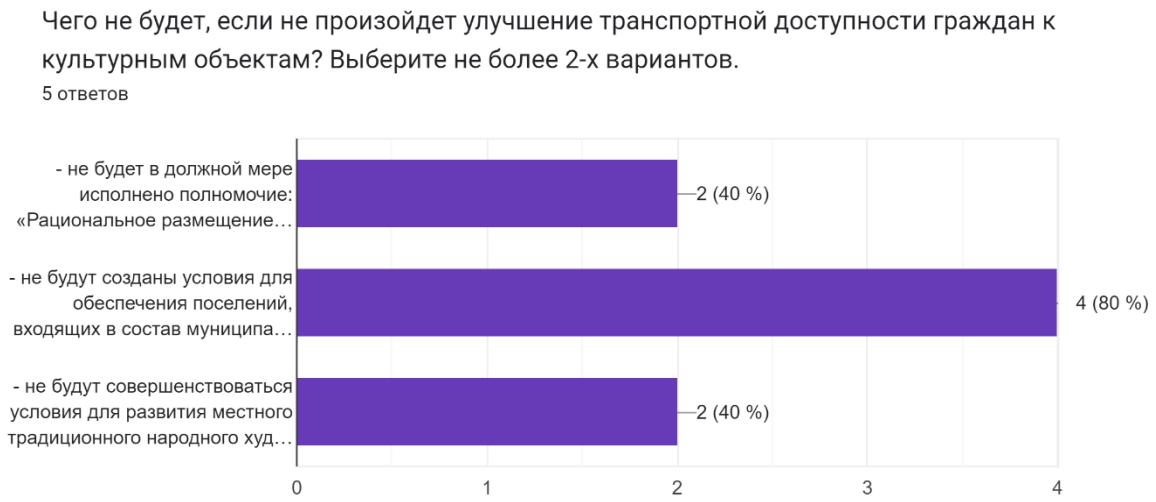


Рисунок 8 – Ответы экспертов на вопрос: «Чего не будет, если не произойдет улучшение транспортной доступности граждан к культурным объектам?»

Рисунок 8 показывает, что наиболее популярным среди экспертов стал вариант: «не будут созданы условия для обеспечения поселений, входящих в состав муниципального района, услугами по организации культуры и досуга». Равные доли экспертов отметили, что если не произойдет улучшение транспортной доступности граждан к культурным объектам:

не будет в должной мере исполнено полномочие: «Рациональное размещение сети учреждений культуры на территории Пестовского муниципального района»;

не будут совершенствоваться условия для развития местного традиционного народного художественного творчества в поселениях, расположенных на территории района.

Таким образом, эксперты посчитали, что, если не произойдет улучшение транспортной доступности граждан к культурным объектам, не будут исполнены полномочия Комитета 3.16 и 3.19, а также не будет достигнута цель 2.2.4 [2].

На основе полученных ответов можно, полагаем, заполнить квадрат Декарта по второй проблеме (см. таблицу 2). В него будут включены лишь те варианты, за которые проголосовал хотя бы один эксперт.

Таблица 2

Квадрат Декарта по проблеме: «Недостаточная результативность деятельности Комитета культуры Администрации по обеспечению транспортной доступности к культурным объектам»

Что будет, если произойдет улучшение транспортной доступности к культурным объектам?	Что будет, если не произойдет улучшение транспортной доступности к культурным объектам?
создание условий для обеспечения поселений, входящих в состав муниципального района, услугами по организации культуры и досуга; создание условий для развития местного традиционного народного традиционного народного художественного творчества в поселениях, входящих в состав муниципального района; будет оказана поддержка организаций	сохранение определенных нормативов затрат на оказание муниципальных услуг, оказываемых подведомственными учреждениями; ничего не изменится.

культуры и архивного дела в целях обеспечения равного доступа к культурным ценностям для всех социальных групп населения.	
Чего не будет, если произойдет улучшение транспортной доступности к культурным объектам? не будет сохранено культурно-историческое наследие; не будут сохранены определенные нормативы затрат на оказание муниципальных услуг, оказываемых подведомственными учреждениями; не будут сохранены текущие затраты на подбор кадров подведомственных учреждений; сами работники культурных учреждений, скорее всего, не смогут работать как прежде; ничего не изменится.	Чего не будет, если не произойдет улучшение транспортной доступности граждан к культурным объектам? не будут созданы условия для обеспечения поселений, входящих в состав муниципального района, услугами по организации культуры и досуга; не будет в должной мере исполнено полномочие: «Рациональное размещение сети учреждений культуры на территории Пестовского муниципального района»; не будут совершенствоваться условия для развития местного традиционного народного художественного творчества в поселениях, расположенных на территории района.

Таким образом, в таблице 2 была с разных сторон рассмотрена проблема недостаточной результативности деятельности Комитета культуры Администрации по обеспечению транспортной доступности к культурным объектам.

Далее рассмотрим повышение результативности деятельности Комитета культуры Комитета культуры Администрации по развитию сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе. Для формирования матрицы ответов на вопросы квадрата Декарта было использовано Положение о Комитете [2].

На рисунке 9 показаны ответы экспертов на вопрос: «Что будет, если произойдет развитие сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе?».



Рисунок 9 – Ответы экспертов на вопрос: «Что будет, если произойдет развитие сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе?»

Таким образом, рисунок 9 показывает, наиболее популярным ответом среди экспертов стал: «сохранение и пропаганда культурно-исторического наследия», за него проголосовали 4 эксперта (80 %). Вторым по популярности стал вариант: «созданы условия для культурно-творческой деятельности», набравший голоса 3 экспертов (60 %). Два эксперта (40 %) проголосовали за вариант: «будет обеспечена доступность услуг культуры и архивного дела для жителей Пестовского муниципального района». Дополнительно одним из экспертов было предположено, что «все будет хорошо».

Следовательно, возможно сделать вывод, что положительными аспектами от достижения результата, по мнению экспертов, будет выполнение задач 2.3.5, 2.3.6, исполнение полномочия 3.14 [2].

Рассмотрим ответы на следующий вопрос анкетирования, предоставленные на рисунке 10.



Рисунок 10 – Ответы экспертов на вопрос: «Что будет, если не произойдет развитие сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе?»

По рисунку 10 видно, что 60 % от общего числа экспертов (3 человека) проголосовали за сохранение определенных нормативов затрат на оказание муниципальных услуг, оказываемых подведомственными учреждениями. За то, что будет обеспечена эффективная работа подведомственных Комитету культуры учреждений, проголосовал один эксперт (20 %). Вариант «будут организованы работы в районе *по месту жительства* с детьми, подростками и населением» не выбрал ни один из экспертов. Дополнительно, два эксперта предположили, что ничего не изменится.

Таким образом, эксперты отметили, что без развития сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе будет выполнена задача 2.3.13 и выполнена функция 4.29 [2].

Далее рассмотрим ответы экспертов на вопрос: «Чего не будет, если произойдет развитие сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе?», представленные на рисунке 11.



Рисунок 11 – Ответы экспертов на вопрос: «Чего не будет, если произойдет развитие сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе?»

Из рисунка 11 следует, что равные доли экспертов (2 человека или 40 %) проголосовали за то, что:

не будут сохранены текущие затраты на подбор кадров подведомственных учреждений;

не будут сохранены определенные нормативы затрат на оказание муниципальных услуг, оказываемых подведомственными учреждениями;

не будет сохранено культурно-историческое наследие.

Эксперты предположили, что с развитием сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе не будет выполнена задача 2.3.6, не будет исполнено полномочие 3.17 и не будет выполнена функция 4.29 [2].

На заключительном рисунке 12 показаны ответы экспертов на вопрос об отрицательных аспектах недостижения результата.



Рисунок 12 – Ответы экспертов на вопрос: «Чего не будет, если не произойдет развитие сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе?»

Из рисунка 12 следует, что большая часть экспертов (3 человека или 60 %) выбрала вариант «не будет в полной мере реализована государственная политика в сфере культуры». Равные доли экспертов (1 человек или 20 %) проголосовали за то, что:

не будут созданы условия для возрождения и сохранения культурных традиций;

не будет обеспечена доступность услуг культуры и архивного дела для граждан.

Дополнительно, двое экспертов предположили, что ничего не изменится.

Следовательно, эксперты утверждают, что без развития сети культурных объектов в Пестовском муниципальном районе не будет достигнута цель 2.2.6, не будет выполнена задача 2.3.5 и не будет исполнено полномочие 3.15 [2].

На основе полученных ответов возможно заполнить квадрат Декарта по третьей проблеме (см. таблицу 3). В него будут включены лишь те варианты, за которые проголосовал хотя бы один эксперт.

Таблица 3

Квадрат Декарта по проблеме: «Недостаточная результативность деятельности Комитета культуры Администрации по развитию сети существующих культурных объектов»

Что будет, если произойдет развитие сети существующих культурных объектов в Пестовском муниципальном районе?	Что будет, если не произойдет развитие сети существующих культурных объектов в Пестовском муниципальном районе?
сохранение и пропаганда культурно-исторического наследия; созданы условия для культурно-творческой деятельности;	сохранение определенных нормативов затрат на оказание муниципальных услуг, оказываемых подведомственными учреждениями;

будет обеспечена доступность услуг культуры и архивного дела для жителей Пестовского муниципального района; все будет хорошо.	будет обеспечена эффективная работа подведомственных Комитету культуры учреждений; ничего не изменится.
Чего не будет, если произойдет развитие сети существующих культурных объектов в Пестовском муниципальном районе? не будут сохранены текущие затраты на подбор кадров подведомственных учреждений; не будут сохранены определенные нормативы затрат на оказание муниципальных услуг, оказываемых подведомственными учреждениями; не будет сохранено культурно-историческое наследие.	Чего не будет, если не произойдет развитие сети существующих культурных объектов в Пестовском муниципальном районе? не будет в полной мере реализована государственная политика в сфере культуры; не будут созданы условия для возрождения и сохранения культурных традиций; не будет обеспечена доступность услуг культуры и архивного дела для граждан; ничего не изменится.

Таким образом, в таблице 1.3 была с разных сторон рассмотрена проблема недостаточной результативности деятельности Комитета культуры Администрации по развитию сети существующих культурных объектов в Пестовском муниципальном районе.

Продолжение следует.

Литература

1. Социологический опрос (анкетирование) на тему: «Оценка эффективности деятельности Комитета культуры Администрации Пестовского муниципального района» [Электр. ресурс] // Google Формы. URL: https://docs.google.com/forms/d/181KIgbhrY_BRG4z6FWzAe30h85Lh39rhRko3ntDMqR4/edit (дата обращения: 10.05.2023).

2. РЕШЕНИЕ Об утверждении Положения о Комитете культуры Администрации Пестовского муниципального района [Электр. ресурс] // Официальный сайт органов местного самоуправления Пестовского муниципального района [сайт]. URL: https://adm-pestovo.ru/images/duma/reshenya/2022/_189.pdf (дата обращения: 10.05.2023).