ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ СТАТЬЯ
https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2025.22-2.4
УДК 338.46, 338.24, 338.26
JEL Z1, Z11, E61, I38, O20

CC BY 4.0
OPEN ACCESS

Целеполагание и результативность государственной культурной политики России[1]

Дмитрий Е. КОНОВАЛОВ
Институт экономики РАН, г. Москва, Российская Федерация

Для цитирования: Коновалов, Д. Е. (2025). Целеполагание и результативность государственной культурной политики России. *AlterEconomics, 22*(2), 240–258.
https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2025.22-2.4

Аннотация. В статье рассмотрена эволюция показателей, характеризующих уровень востребованности учреждений культуры у населения, изменение формулировок и целевых значений которых происходило неоднократно за период 2005–2025 годов. Целью исследования служит анализ проблем качества целеполагания, обусловленных некорректным выбором целей и целевых индикаторов, при реализации государственной культурной политики России. Методологическая основа исследования включает в себя три взаимосвязанных элемента: содержательный анализ документов стратегического и программно-целевого планирования в области культуры; сопоставление содержащихся в них целевых показателей посещаемости во временном и иерархическом разрезах, а также реконструкцию плановых и фактических значений для трех групп показателей — физических посещений организаций культуры, посещений их мероприятий и числа обращений к цифровым ресурсам. Результаты исследования показывают, что частая смена целевых метрик, отсутствие единой методологии расчета и подмена стратегических целей операционными показателями ведут к нарушению логики стратегического планирования и усложняют анализ долгосрочных трендов отраслевого развития, а установка завышенных целевых значений показателей приводит к недостижению поставленных целей. Выявленные проблемы способствуют формализации системы оценки эффективности и искажению реальных приоритетов государственной культурной политики, что негативно влияет на качество государственного управления.

Ключевые слова: стратегическое планирование, показатели эффективности, государственное управление, государственная культурная политика, программно-целевой подход, целеполагание, целевые значения, сфера культуры, показатели посещаемости, согласование целей, оценка эффективности, экономика культуры

[1] © Коновалов Д. Е. Текст. 2025.

RESEARCH ARTICLE

Russian Cultural Policy: Goal-Setting and Outcomes

Dmitri E. KONOVALOV
Institute of Economics of RAS, Moscow, Russian Federation

For citation: Konovalov, D. E. (2025). Russian Cultural Policy: Goal-Setting and Outcomes. *AlterEconomics, 22*(2), 240–258. https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2025.22-2.4

Abstract. The article explores the challenges of goal-setting and performance measurement in strategic planning and program-based management in Russian cultural sector. It reviews the shifting definitions and target values of attendance-related KPIs for public demand between 2005 and 2025. While previous academic work has addressed certain aspects of goal-setting in Russian cultural policy, no comprehensive analysis has yet traced the trajectories of indicators that define normative demand for cultural goods. The methodological framework combines three elements: a substantive analysis of strategic and programmatic planning documents; a comparative review of attendance-related indicators across time periods and governance levels; and a reconstruction of both planned and actual indicator values. These values are grouped into three categories: physical visits to cultural institutions, attendance at events, and access to digital resources. The findings reveal that frequent revisions of target metrics, the lack of a unified calculation methodology, and the substitution of strategic goals with operational indicators disrupt the logic of strategic planning and complicate the analysis of long-term sectoral trends. Moreover, the practice of setting unrealistically high targets often leads to failure in achieving stated goals. Together, these factors formalize performance evaluation and distort the real priorities of public cultural policy, ultimately undermining the quality of public administration.

Keywords: strategic planning, performance indicators, public administration, cultural policy, program-based approach, goal-setting, target values, cultural sector, attendance metrics, objective alignment, effectiveness evaluation, cultural economics

1. Введение

Сфера культуры ответственна «за приобщение к культурным ценностям широких слоев населения и совершенствование культурной составляющей человеческого потенциала» (Музычук, 2023, с. 7). Экономические проблемы этой отрасли изучаются в рамках такого направления экономической науки, как экономика культуры. Исследуя закономерности развития отрасли, формирование и функционирование рынков культурных благ, экономика культуры уделяет особое внимание вопросам нормативного регулирования и государственной поддержки сферы культуры.

Государство, выступая в роли «носителя долгосрочных интересов общества» (Музычук, 2025, с. 285), вносит свой вклад в производство культурных благ. Создавая институциональные условия для функционирования сферы культуры, государство не только «предоставляет финансирование, формирует нормативно-правовую базу», но и «устанавливает показатели эффективности, которые требуются ему для отчетности и принятия решений о будущей политической стратегии» (Hernández, 2020, p. 413). Последнее является отличительной чертой программно-целевого управления, сопряженного с применением метода бюджетирования, ориентированного на результат. Реформа бюджетного процесса, стартовавшая в России в 2004 г., положила начало его применению, а целью реформы было объявлено повышение эффективности бюджетных расходов (Букина, Черных, 2012). Этот системный сдвиг в модели российского госуправления сказался на принципах стратегического планирования в области культуры, задав новый подход к целеполаганию, оценке эффективности функционирования отрасли и векторам ее развития.

Действуя в парадигме бюджетирования, ориентированного на результат, государство выстраивает «многоуровневую иерархию планирования и целеполагания» (Блохин и др., 2019, с. 11), которая включает в себя стратегические и операционные цели, целевые показатели, мероприятия, направленные на их достижение, и ожидаемые результаты. Для российских министерств и ведомств, одновременно выступающих условными заказчиками и ответственными исполнителями государственных программ (Хотулев и др., 2019, с. 20–21), достижение целевых показателей имеет ключевое значение, поскольку именно по ним оценивается эффективность использования средств государственного бюджета.

Целевые показатели присутствуют на каждом уровне управления культурой: они фигурируют как в программно-целевых механизмах (госпрограммах, нацпроектах), так и на уровне организаций культуры. Для передачи управленческой ответственности на этот уровень целевые показатели закрепляются в государственных (муниципальных) заданиях организаций культуры. Таким образом, система оценки охватывает всю вертикаль: от программных целей, определяющих эффективность бюджетной политики в целом, до специально установленных для каждой организации культуры показателей, на основании которых проводится оценка их деятельности и формируется система эффективного контракта с руководителями этих организаций.

Применение программно-целевого подхода увязывает осуществление бюджетных расходов с достижением общественно значимых результатов. Одним из положительных аспектов его применения в области культуры, безусловно, является возможность профинансировать стратегически значимые направления, требующие дополнительных бюджетных расходов. При этом, функционируя в условиях бюджетирования, ориентированного на результат, сфера культуры России также испытывает на себе и влияние тех проблем, с которыми сопряжено применение программно-целевого подхода в госуправлении. Так, его слабая сторона состоит в том, что показатели эффективности (PIs) предоставляют количественную меру оцениваемой области и никогда не дают исчерпывающего представления об организациях в сфере искусства и культуры (Pignataro, 2011, p. 336). В работе Т.В. Абанкиной (2013, с. 137) указывается, что вклад сферы культуры в развитие экономики и общества носит прежде всего качественный характер: «Организации культуры обеспечивают достижение социально значимых целей, эффекты и результаты которых не могут и не должны измеряться только экономической эффективностью, а выражаются в развитии культуры и общества, творческого потенциала, гарантиях социальной защиты, социальной справедливости и т. д.».

Чрезмерная зависимость от количественных показателей, согласно закону Кэмпбелла, «искажает и разрушает социальные процессы, которые они призваны отслеживать» (Campbell, 1979). В этих обстоятельствах учреждения культуры зачастую вынуждены смещать фокус своей работы и целеполагания: вместо стратегического планирования, основанного на внутренней логике развития организации, их приоритетом становится выполнение заданных государством количественных параметров. Требования государства по достижению формальных количественных индикаторов порой вступают в противоречие с миссией и ценностями организаций сферы культуры, подменяя их стратегические ориентиры и влияя на характер принимаемых управленческих решений.

Установка целевых значений трансформирует статистические показатели из аналитического инструмента в механизм административного контроля, приводя в действие закон Гудхарта, который утверждает, что «как только какое-либо измерение становится целью, оно перестает быть полезным измерением» (Goodhart, 1981). Превращение статистических показателей в инструмент административного контроля предопределяет их интерпретацию, тогда как они должны служить инструментами для углубленного анализа качества предоставляемых услуг или способности достигать целей политики (Hernández, 2020, p. 413).

В современных условиях реализации государственной культурной политики с использованием программно-целевого подхода на первый план выходят проблемы, связанные с качеством целеполагания. В работе А.А. Блохина (2015) отмечается, что зачастую «издержки низкого качества целей и ошибок целеполагания не оцениваются, хотя могут быть велики», в связи с чем «одним из направлений литературы по проблемам целеполагания является вопрос движущей силы формирования тех или иных целей» (Блохин и др., 2019, с. 6). В статье С.А. Братченко (2025) выделяется «пять типов проблем, связанных с целеполаганием, — это вопросы достижимости целей, нерелевантности и несогласованности целей, а также казусы, имеющие управленческие и институциональные корни».

Качество государственного управления в контексте применения программно-целевого подхода, а следовательно, и результаты социально-экономического развития отраслей зависят от того, насколько эффективно решаются такие задачи, как выбор релевантных целей, согласование целей разных уровней, обоснование целевых значений показателей и определение корректной методологии расчета устанавливаемых метрик. Это обусловливает актуальность настоящего исследования, целью которого является анализ проблем качества целеполагания, обусловленных некорректным выбором целей и целевых индикаторов, при реализации государственной культурной политики России. В качестве предмета исследования выступают проблемы формирования целей и целевых показателей в документах стратегического планирования с акцентом на показатели посещаемости в сфере культуры. Объектом исследования избраны документы стратегического и программно-целевого планирования в сфере культуры за период с 2005 г. по 2025 г.

Проблемы целеполагания в сфере культуры неоднократно становились предметом научного анализа: их различным аспектам уделено внимание в издании (Towse & Hernández, 2020); в работах В.Ю. Музычук (2019; 2025) проблема «подмены целей» рассматривается как разновидность провалов государства; несогласованность целей, зафиксированных в документах стратегического планирования в области культуры, была предметом предыдущего исследования автора (Коновалов, 2025).

Спрос на культурные блага, в т. ч. в области исполнительских искусств, является одним из ключевых объектов эмпирического анализа в экономике культуры (Автономов, 2012, с. 135). Посещаемость организаций культуры служит маркером отраслевого развития, поэтому ее статистические показатели нередко учитываются при разработке стратегий развития сферы культуры. Однако проведение анализа долгосрочных трендов, а также межстрановых сопоставлений нередко затруднены в силу существующих методологических разрывов (O'Hagan & Castiglione, 2010, p. 8; Throsby, 2020, p. 198). Данная проблема актуальна и для российской практики.

При реализации государственной культурной политики показатели посещаемости используются как инструмент оценки эффективности функционирования отрасли. Уже два десятилетия они стабильно включаются в состав целевых индикаторов программно-целевых механизмов в сфере культуры. Вместе с тем, несмотря на наличие исследований, посвященных отдельным показателям, устанавливающим нормативный уровень спроса на культурные блага в программно-целевых механизмах, до настоящего времени отсутствовал целостный анализ их динамики. Настоящее исследование восполняет этот пробел.

Статья выстроена в соответствии со следующей логикой: в начале прослеживается эволюция целей и целевых показателей посещаемости в сфере культуры за период с 2005 по 2025 гг.; затем проводится их сравнительный анализ, на основе которого выявляются проблемы качества целеполагания, которые проявляются при выборе целей и целевых показателей, определении их формулировок, методологий расчета и целевых значений. В завершение статьи рассматриваются случаи нарушения логики стратегического планирования, возникающие в контексте реализации государственной культурной политики.

2. Проблемы формирования целей и определения целевых значений показателей посещаемости в сфере культуры

В России показатели, характеризующие уровень востребованности учреждений культуры у населения, присутствуют в большинстве программно-целевых механизмов в сфере культуры, а также в национальных документах стратегического планирования. Так, в Федеральной целевой программе «Культура России»[1] (2012–2018) и так называемой «Дорожной карте в сфере культуры»[2], направленной на выполнение «майских указов» Президента РФ 2012 г., такие показатели фигурировали применительно к посещениям театрально-концертных мероприятий и учреждений культуры. В первоначальной редакции государственной программы «Развитие культуры и туризма» (2013–2020 гг.) посещаемость организаций культуры была выведена в качестве одного из четырех основных целевых индикаторов[3]. Вошли показатели посещаемости и в национальный проект «Культура», а затем и в Единый план по достижению национальных целей развития (в ред. 2021 г.) в качестве цели первого (верхнего) уровня (Коновалов, 2025, с. 54). В таблице представлено, как менялись формулировки показателей и их целевые значения в различных документах по программно-целевому и стратегическому планированию в области культуры за период 2005–2025 гг. В ходе анализа мы сосредоточимся на показателях, применимых к области театрального искусства.

---

[1] Постановление Правительства РФ от 03.03.2012 г. № 186 (ред. от 09.11.2018) «О федеральной целевой программе «Культура России (2012–2018 годы)». https://base.garant.ru/70149760/ (дата обращения: 25.03.2025).

[2] Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 г. № 2606-р «План мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры». https://base.garant.ru/70292738/ (дата обращения: 25.03.2025).

[3] Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2012 г. № 2567-р «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры и туризма». https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-27122012-n-2567-r/ (дата обращения: 25.03.2025).

Таблица

Эволюция формулировок и целевых значений показателей посещаемости в сфере культуры за период с 2005 по 2025 гг.

Table

Evolution of the Formulations and Target Values of Attendance Indicators in the Cultural Sector from 2005 to 2025

№	Дата принятия	Документ программно-целевого планирования	Целевой показатель	Базовое значение	Планируемое значение
1	08.12.2005	Федеральная целевая программа «Культура России» (2006–2011 гг.)[1]	Увеличение количества посещений спектаклей, концертов, представлений, в т. ч. гастрольных и фестивальных (в пересчете на 1000 чел.), по сравнению с предыдущим годом	3,5 % (2004 г.)	8 % (2011 г.)
2	17.11.2008	Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г.[2]	Увеличение количества посещений учреждений культуры (на 1 тыс. чел.) по сравнению с 2007 г. на 10 %	100,00 % (2007 г.)	110,00 % (2012 г.)
3	ФЦП: 03.03.2012; Дорожная карта: 28.12.2012	Федеральная целевая программа «Культура России» (2012–2018 гг.)[3]; Дорожная карта в сфере культуры (2012 г.)[4]	Увеличение количества посещений театрально-концертных мероприятий (по сравнению с предыдущим годом)	100,00 % (2011 г.)	128,00 %[5] (2018 г.)
4	27.12.2012	Госпрограмма «Развитие культуры и туризма» (2013–2020 гг.)[6]	Количество посещений организаций культуры по отношению к уровню 2010 г.	100,00 % (2010 г.)	План: 135,72 % (2020 г.) Факт: 98,2 %[7] (2017 г.) Измененный план: 100,00 % (2020 г.)[8]
5	28.12.2012	Дорожная карта в сфере культуры (2012 г.)	Увеличение посещаемости учреждений культуры (% по отношению к 2012 г.)	100,0 % (2012 г.)	130,0 % (2018 г.)
6	24.12.2018	Национальный проект «Культура» (ред. 2018 г.)[9]	Увеличение на 15 % числа посещений организаций культуры	100,0 % (2018 г.)	115,0 % (2024 г.)

Продолжение табл. на след. стр.

Продолжение табл.

№	Дата принятия	Документ программно-целевого планирования	Целевой показатель	Базовое значение	Планируемое значение
7	24.12.2018	Национальный проект «Культура» (ред. 2018 г.)	Увеличение числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры в 5 раз (млн обращений в год)	16 млн обращений в год (2018 г.) = 100,00 %	80 млн обращений в год (2024 г.) = 500,0 % от уровня 2019 г.
8	29.03.2019	Госпрограмма «Развитие культуры» (ред. 2019 г.) [10]	Количество посещений организаций культуры по отношению к уровню 2017 г.	100,00 % (2017 г.) (справочно: 2019 г. = 101,00 %)	115,00 % (2024 г.)
9	29.03.2019	Госпрограмма «Развитие культуры» (ред. 2019 г.)	Число посещений мероприятий организаций культуры	1,6 млрд ед. (2019 г.) = 100,00 %	2,3 млрд ед. (2024 г.) = 143,8 % от уровня 2019 г.
10	17.03.2021[11]	Национальный проект «Культура» (ред. 2021 г.)	Увеличение числа обращений к цифровым ресурсам[12]	90 млн обращений в год (2020 г.) = 100,00 %	690 млн обращений в год (2030 г.) = 766,70 %
11	01.10.2021	Единый план по достижению национальных целей развития РФ на период до 2024 г. и на плановый период до 2030 г.[13]	Цель: Увеличение числа посещений культурных мероприятий в три раза по сравнению с показателем 2019 г.[14] Целевой показатель: Число посещений культурных мероприятий[15]	1,78 млрд ед. (2019 г.) = 100,00 %	2,65 млрд ед. (2024 г.) = 148,88 % 5,33 млрд ед. (2030 г.) = 299,44 %
12	01.10.2021	Единый план по достижению национальных целей развития РФ на период до 2024 г. и на плановый период до 2030 г.	Число посещений мероприятий организаций культуры[16]	1,68 млрд ед. (2019 г.) = 100,00 %	2,65 млрд ед. (2024 г.) = 136,90 % 4,52 млрд ед. (2030 г.) = 269,05 %
13	01.10.2021	Единый план по достижению национальных целей развития РФ на период до 2024 г. и на плановый период до 2030 г.	Число посещений культурных мероприятий иных организаций (детскими школами искусств, профессиональными образовательными организациями и образовательными организациями высшего образования)	41,0 млн ед. (2019 г.) = 100,00 %	57,4 млн ед. (2024 г.) = 140,00 % 123,0 млн ед. (2030 г.) = 300,00 %

Продолжение табл. на след. стр.

Продолжение табл.

№	Дата принятия	Документ программно-целевого планирования	Целевой показатель	Базовое значение	Планируемое значение
14	01.10.2021	Единый план по достижению национальных целей развития РФ на период до 2024 г. и на плановый период до 2030 г.	Число обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры	56,5 млн ед. (2019 г.) = 100,00 %	690,0 млн ед. (2030 г.) = 1221,24 %
15	01.10.2021	Приложение к Единому плану по достижению национальных целей развития РФ на период до 2024 г. и на плановый период до 2030 г.	Число посещений культурных мероприятий	601 516 тыс. ед. (2020 г.) = 100,00 %	2 353 943 тыс. ед. (2024 г.) = 391,34 % 4 642 173 тыс. ед.[17] (2030 г.) = 771,75 %
16	01.11.2021	Госпрограмма «Развитие культуры» (ред. 2021 г.)	Число посещений мероприятий организаций культуры	1719,12 млн ед. (2021 г.) = 100,00 %	4500,00 млн ед. (2030 г.) = 261,67 %
17	24.09.2024	Государственная (комплексная) программа «Развитие культуры» (ред. 2024 г.)[18]	Цель: Увеличение числа посещений мероприятий организаций культуры до 4,5 млрд ед. в год к концу 2030 г. Целевой показатель: Число посещений культурных мероприятий	2 080 113,0 тыс. ед. (базовое значение, без указания года) = 100,00 %	2 650 258,0 тыс. ед. (2024 г.) = 127,41 % 3 527 493,0 тыс. ед. (2027 г.) = 169,58 %
18	24.09.2024	Государственная (комплексная) программа «Развитие культуры» (ред. 2024 г.)[19]	Увеличение числа посещений творческих проектов в области культуры и искусства	0,0 (базовое значение)	2,5 млн ед. (2024 г.) = 100,0 % 2,8 млн ед. (2027 г.) = 112,0 %
19	24.09.2024	Государственная (комплексная) программа «Развитие культуры» (ред. 2024 г.)	Цель: Увеличение числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры до 690 млн ед. в год к концу 2030 г. Целевой показатель: Увеличение числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры	231,24 млн ед. (2021 г.) = 100,00 %	360,00 млн ед. (2027 г.) = 155,69 % 690,00 млн ед. (2030 г.) = 298,43 %

Продолжение табл. на след. стр.

Продолжение табл.

№	Дата принятия	Документ программно-целевого планирования	Целевой показатель	Базовое значение	Планируемое значение
20	09.01.2025	Единый план на период до 2030 г. и на плановый период до 2036 г.[20]	Увеличение количества посещений организаций культуры в расчете на одного работника организации, %	100,00 % (2024 г.)	135,48 % (2030 г.)

[1] Постановлением Правительства Российской Федерации от 14.01.2009 № 23 «О внесении изменений в Постановление Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2005 г. № 740» действие этой ФЦП было пролонгировано до 2011 года. https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/6296674/ (дата обращения: 25.03.2025).

[2] Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р (ред. от 08.08.2009) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года»). https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/ (дата обращения: 25.03.2025).

[3] Постановление Правительства РФ от 03.03.2012 № 186 (ред. от 09.11.2018) «О федеральной целевой программе „Культура России (2012–2018 годы)"». https://base.garant.ru/70149760/ (дата обращения: 25.03.2025).

[4] Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 № 2606-р «План мероприятий («дорожная карта») „Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры"». https://base.garant.ru/70292738/ (дата обращения: 25.03.2025).

[5] Перерасчеты показателя в накопленный процент здесь и далее проведены автором исследования.

[6] Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2012 г. № 2567-р «Об утверждении государственной программы Российской Федерации „Развитие культуры и туризма"». http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=102349848&backlink=1&&nd=102162411 (дата обращения: 25.03.2025).

[7] Редакция госпрограммы, принятая Постановлением Правительства Российской Федерации от 19.12.2019 г. № 1713 «О внесении изменений в приложение № 8 к государственной программе Российской Федерации „Развитие культуры и туризма"» http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102349848&rdk=23 (дата обращения: 25.03.2025).

[8] Целевой показатель достигнут не был: см. редакцию госпрограммы, принятую Постановлением Правительства РФ от 29.03.2019 № 374 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 317» http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102349848&rdk=19 (дата обращения: 25.03.2025).

[9] Паспорт национального проекта «Культура» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16) https://base.garant.ru/72185936/ (дата обращения: 25.03.2025).

[10] Редакция госпрограммы, принятая Постановлением Правительства РФ от 29.03.2019 № 374 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 317» http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102349848&rdk=19 (дата обращения: 25.03.2025).

[11] Поскольку в открытом доступе не содержится информации о дате принятия новой редакции Нацпроекта «Культура», то в рамках данного исследования будем считать ее датой принятия Постановления Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации «О ходе реализации национального проекта „Культура": региональный аспект» № 84-СФ, где были отражены корректировки в нацпроекте в соответствии с принятием Национальных целей развития. https://base.garant.ru/400463311/ (дата обращения: 25.03.2025).

[12] Аналогичный показатель предусмотрен и Единым планом на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года: «Число обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры, млн единиц». Базовым

Окончание табл. на след. стр.

Окончание табл.

годом для него выступает 2019 с фактическим показателем 56,5 млн. единиц, планируемый – соответствует указанному в нацпроекте.

[13] Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р) https://base.garant.ru/402907041/ (дата обращения: 25.03.2025).

[14] Этот же показатель указан в новой редакции госпрограммы «Развитие культуры», принятую Постановлением Правительства РФ от 01.11.2021 № 1897 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации „Развитие культур" и признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации» http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102349848&rdk=33 (дата обращения: 25.03.2025).

[15] Этот целевой показатель указан и в Паспорте государственной программы (комплексной программы) Российской Федерации «Развитие культуры», утв. решением Правительства Российской Федерации (протокол от 24.09.2024 № 28) https://programs.economy.gov.ru/gp/-/subject/-/direction/1/gp/29/gpVersion/10405 (дата обращения: 25.03.2025).

[16] Показатель пересекается с целевым показателем «Число посещений культурных мероприятий, тыс. единиц» Государственной (комплексной) программы „Развитие культуры" (ред. 2024 г.). Разница – в формулировках.

[17] Показатель для оценки эффективности высших должностных лиц субъектов РФ в тыс. ед. занижен по сравнению с целевыми значениями показателя Единого плана, выраженного в млрд. ед. (см. Табл. п. 11).

[18] Редакция госпрограммы «Развитие культуры», принятая Постановлением Правительства РФ от 01.11.2021 № 1897 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации „Развитие культуры" и признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации» http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102349848&rdk=33 (дата обращения: 25.03.2025).

[19] Паспорт государственной программы (комплексной программы) Российской Федерации «Развитие культуры», утв. решением Правительства Российской Федерации (протокол от 24.09.2024 № 28). https://programs.economy.gov.ru/gp/-/subject/-/direction/1/gp/29/gpVersion/10405 (дата обращения: 25.03.2025).

[20] Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года (утв. Правительством Российской Федерации 09.01.2025). https://base.garant.ru/411256963/ (дата обращения: 25.03.2025).

Источники: сост. автором на основе анализа нормативно-правовых актов Российской Федерации.

Представленные в таблице показатели можно свести к трем видам. Они направлены на увеличение:

— числа посещений организаций культуры;

— числа посещений мероприятий в сфере культуры;

— числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры.

В каждом из документов, представленных в таблице, используются разные метрики: от процентного роста (например, увеличение на 10 % по сравнению с 2007 г.) до абсолютных значений (млрд ед., тыс. посещений), которые превалируют с 2019 г. Можно отметить и смену акцентов в системе целей: от традиционного увеличения числа физических посещений организаций культуры к росту посещаемости мероприятий культурной направленности. Параллельно с этим возникает акцент и на увеличении числа обращений к цифровым ресурсам, что обусловлено стремлением к цифровой трансформации, одной из национальных целей развития[1]. Рассмотрим на примере реализации государственной про-

[1] Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474; Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 №309.

граммы Российской Федерации «Развитие культуры (и туризма)», национального проекта «Культура», а также двух версий Единого плана, как и почему менялись целевые показатели, используемые для оценки эффективности функционирования сферы культуры и характеризующие уровень востребованности учреждений культуры у населения.

В конце 2012 г. в госпрограмму «Развитие культуры и туризма» был включен целевой показатель, направленный на увеличение числа посещений организаций культуры: за период 2010–2020 гг. планировалось обеспечить рост посещаемости на 135,72 %. Спустя 5 лет фактическое значение этого показателя составило лишь 98,2 % от уровня 2010 г. вместо 118 %[1], запланированных на 2017 г. Очевидно, что совершить столь значительный рывок за оставшиеся 3 года было невозможно, в результате чего в редакции госпрограммы № 25 от 29.03.2019 г.[2] этот показатель был пересмотрен: новой целью стало сохранение (а точнее восстановление) к 2020 г. уровня посещаемости, зафиксированного в 2010 г., т. е. отсутствие какого-либо роста значений по данному показателю (табл., п. 4).

Одновременно с этим был введен другой, аналогичный показатель, но базовым годом для него служил уже 2017-й, когда посещаемость организаций культуры была ниже уровня 2010 г. на 1,8 %: за период до 2024 г. требовалось обеспечить рост числа посещений на 115 %, что нашло отражение как в отраслевом национальном проекте «Культура» (табл., п. 6), так и в новой версии госпрограммы «Развитие культуры» (табл., п. 8). Таким образом, по скорректированным плановым значениям за 14 лет (2010–2024 гг.) рост числа посещений организаций культуры вместо увеличения более чем на треть составил лишь 113,2 %. Это указывает на то, что целевые значения показателя госпрограммы «Развитие культуры и туризма» в 2012 г. были установлены нереалистично.

Парадоксально, что недостижение целевых показателей и последующая корректировка плановых значений в 2019 г. не помешали установить в новой редакции госпрограммы «Развитие культуры» еще один, куда более амбициозный показатель: «Число посещений мероприятий организаций культуры (млрд единиц)». Измерял он, однако, уже не количество посещений организаций культуры, а число посетителей на их мероприятиях, что предполагало применение иной методологии расчета и позволяло задать более высокие целевые значения. Число посещений мероприятий организаций культуры к 2024 году должно было достигнуть 143,8 % от уровня 2019 г. (табл., п. 9), что значительно превышало ранее скорректированные цели, связанные с посещениями организаций. Описанный случай можно охарактеризовать как проявление несогласованности при выборе целей, определении целевых значений показателей и установке методологий их расчета.

Описанная выше корректировка плановых значений 2012 г. (табл., п. 4) отражает попытку адаптировать целевые значения показателей к фактически полученным результатам, а изменение целей в 2019 г. (табл., п. 9) свидетельствует о стрем-

[1] Редакция госпрограммы, принятая Постановлением Правительства Российской Федерации от 19.12.2019 г. № 1713 «О внесении изменений в приложение № 8 к государственной программе Российской Федерации «Развитие культуры и туризма». http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102349848&rdk=23 (дата обращения: 25.03.2025).

[2] Редакция госпрограммы, принятая Постановлением Правительства РФ от 29.03.2019 № 374 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 317». http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102349848&rdk=19 (дата обращения: 25.03.2025).

лении к достижению более впечатляющих результатов. Данный пример является следствием уже упомянутой ранее институциональной проблемы, при которой администрирование и оценка эффективности госпрограмм «оцениваются на основе данных, предоставляемых тем же ведомством, которое формирует планы и отчитывается об их выполнении» (Хотулев и др., 2019, с. 20).

Показатель, замеряющий число посещений организаций культуры, последний раз упоминался в госпрограмме «Развитие культуры» в 2021 г. Тогда за период с 2017 по 2019 гг. фиксировался факт увеличения посещаемости организаций культуры на 108,4 %[1] (среднегодовой темп — 4,2 %). Из последующих редакций госпрограммы этот показатель был исключен. Что касается нового показателя (с иной методологией расчета), измеряющего число посещений мероприятий организаций культуры в млрд ед., то его целевые значения в 2021 г. были актуализированы (табл., п. 17): к 2030 г. они должны составить уже 4,5 млрд посещений, что предусматривает ежегодный рост на 29,08 %.

Данные таблицы наглядно демонстрируют всё более и более впечатляющую динамику запросов управляющих органов. Так, «увеличение числа обращений к цифровым ресурсам» сначала планировалось в 5-кратном масштабе за 6-летний период (табл., п. 7), затем стало необходимо обеспечить рост числа обращений за 10 лет на 766,7 % от уровня базового года (табл., п. 10), а потом и вовсе на 1221,24 % за период с 2019 по 2030 гг. (табл., п. 14). Подобное безудержное стремление к «высоким результатам» характерно и для таких показателей, как «число посещений мероприятий организаций культуры» (269,05 % за 11 лет; табл., п. 12) и «число посещений культурных мероприятий» (771,75 % за период 2020–2030 гг.; табл., п. 15).

Принципиально важно, что для последнего показателя способ достижения таких впечатляющих показателей — попадание «в один котел» всех видов посещений организаций культуры (в офлайн и онлайн форматах), включая простое посещение сайтов этих организаций![2] Это относится и к целевому показателю «увеличение числа посещений культурных мероприятий в три раза по сравнению с уровнем 2019 г.» (табл., п. 11), который фигурирует в Едином плане (в ред. 2021 г.). Его некорректная методология расчета подробно проанализирована в работе (Музычук, 2025, с. 289–294). Этот индикатор также объединяет десятки разнородных компонент, вследствие чего сбор и обработка статистических данных утрачивают аналитическую ценность и превращаются в тяжелое административное бремя — сначала для органов власти, а затем и для самих учреждений культуры. Аналогичные методологические изъяны характерны для большинства показателей, представленных в таблице. В результате в системе программно-целевых механизмов в сфере культуры отсутствуют надежные количественные ориентиры, а качественные цели, будучи сформулированы абстрактно, не позволяют отслеживать реальное развитие отрасли; это снижает обоснованность управленческих решений и ухудшает фактическую эффективность государственного регулирования.

---

[1] Редакция госпрограммы, принятая Постановлением Правительства РФ от 03.09.2021 № 1478 «О внесении изменений в приложения № 3 и 8 к государственной программе Российской Федерации «Развитие культуры». http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102349848&rdk=32 (дата обращения: 25.03.2025).

[2] Распоряжение Министерства культуры РФ № Р-1358 от 16.10.2020 г. «О методологии расчета показателя «Число посещений культурных мероприятий». https://docs.cntd.ru/document/566240243?section=text (дата обращения: 25.03.2025).

В действующей редакции Единого плана (на период до 2036 г.) показатели, замеряющие численность посещений в сфере культуры, интерпретированы через призму производительности труда. Согласно документу, «рост производительности труда по основным отраслям экономики Российской Федерации» в 2030 г. должен достичь 117,43 % относительно уровня 2023 г. Минимальные значения (100–107 %) установлены для сферы образования (вероятно, ввиду сокращения численности населения и дефицита кадров), а максимальные целевые ориентиры (свыше 130 %) зафиксированы в IT-секторе, сфере недвижимости и сфере культуре (по ней 135,48 %)[1]. Среднегодовой прирост производительности труда на уровне 5,9 % (табл., п. 20), установленный для сферы культуры, является наивысшим целевым значением среди заданных для отраслей российской экономики. Проблема повышения производительности труда в сфере культуры неоднократно рассматривалась в научной литературе (Baumol & Bowen, 1966; Рубинштейн, Музычук, 2013), а включение соответствующего показателя в Единый план требует отдельного анализа в продолжение настоящего исследования. Здесь отметим лишь тот факт, что ориентация на рост посещаемости при ограниченных возможностях по увеличению производительности труда нередко ведет к формальному повышению показателей за счет снижения качества услуг (Хатри, 2005).

Результаты проведенного анализа свидетельствуют о том, что амбициозность целевых значений показателей в сфере культуры возрастает не только с каждым годом, но и по мере повышения иерархического уровня программно-целевого инструмента в системе стратегического планирования Российской Федерации. При этом важно подчеркнуть: чем выше уровень поставленных целей, тем выше и цена возможных ошибок, сопровождающих реализацию программно-целевого подхода в практике государственного управления.

За прошедшие 20 лет в сфере культуры неоднократно вводились новые формулировки для показателей, отражающих уровень востребованности организаций культуры у населения. Так, в документах по программно-целевому планированию можно встретить «посещения организаций культуры», «театрально-концертные мероприятия», «мероприятия организаций культуры», «культурные проекты», «культурные мероприятия иных организаций» и «творческие проекты в области культуры и искусства». Каждый из этих показателей основан на собственной методологии расчета, из-за чего сопоставлять данные по длительному периоду становится затруднительно. Проанализировав показатели за 2005–2025 гг., мы не можем с уверенностью судить о реальном уровне посещаемости мероприятий в сфере культуры на основе этих данных без привлечения дополнительных источников. Тем временем принцип «не следует множить сущности без необходимости» в целевых показателях сферы культуры, очевидно, уступил место практическим соображениям.

3. Нарушение логики стратегического планирования как проявление проблемы качества целеполагания в сфере культуры

Показатели посещаемости в сфере культуры неоднократно устанавливались на место стратегических целей в различных программно-целевых механизмах.

[1] Рассчитано автором по: Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года (утв. Правительством Российской Федерации 09.01.2025). https://base.garant.ru/411256963/ (дата обращения: 25.03.2025).

Так, целями Национального проекта «Культура» (в его первоначальной редакции)[1] являлись «увеличение на 15 % числа посещений организаций культуры» (табл., п. 6) и «увеличение числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры в 5 раз» (табл., п. 7). Достижение этих целей нацпроекта обеспечивалось за счет реализации трех федеральных проектов:

— обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры («Культурная среда»);

— создание условий для реализации творческого потенциала нации («Творческие люди»);

— цифровизация услуг и формирование информационного пространства в сфере культуры («Цифровая культура»).

В государственном управлении стратегические цели представляют собой сложные социально-экономические задачи преимущественно качественного характера, а операционные цели — их упрощенную количественную интерпретацию (Братченко, 2024, с. 31). В данном же случае названия федеральных проектов были сформулированы как стратегические цели, тогда как две цели национального проекта, которым они подчинены, по своей сути являются операционными[2].

В государственной (комплексной) программе «Развитие культуры» (ред. 2024 г.), являющейся для сферы культуры отраслевым документом стратегического планирования[3], количественные показатели «увеличение числа посещений мероприятий организаций культуры до 4,5 млрд ед. в год к концу 2030 года» (табл., п. 17) и «увеличение числа обращений к цифровым ресурсам в сфере культуры до 690 млн ед. в год к концу 2030 г. (табл., п. 19) вошли в число четырех стратегических целей госпрограммы.

Факт попадания операционного показателя на место стратегической цели мы находим и в «Едином плане по достижению национальных целей развития» (ред. 2021 г.)[4]. Там целевой показатель «увеличение числа посещений культурных мероприятий в три раза по сравнению с показателем 2019 г.» (табл., п. 11) был поставлен иерархически выше таких стратегических целей, как развитие инфраструктуры культуры и ее кадровое обеспечение. Это расценивается нами как частное проявление «нарушения логики стратегического планирования и государственного управления в сфере культуры» (Коновалов, 2025, с. 58), поскольку следствие не должно ставиться выше причины.

Приведенные случаи указывают на системный характер данной проблемы. Ее институциональная основа задана Постановлением Правительства Российской Федерации «О системе управления государственными программами Российской

[1] Паспорт национального проекта «Культура» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16). https://base.garant.ru/72185936/ (дата обращения: 25.03.2025).

[2] В последующей редакции национального проекта «Культура» это коллизия была устранена.

[3] Государственные программы получили статус документа стратегического планирования в 2021 г. Это произошло с принятием Постановления Правительства от 26 мая 2021 г. № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации». https://base.garant.ru/400820533/ (дата обращения: 25.03.2025).

[4] Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р). https://base.garant.ru/402907041/ (дата обращения: 25.03.2025).

Федерации» от 26.05.2021 г. №786 (см. раздел II, п. 17), а следствия описаны в работе (Братченко, 2023). «Каждую конкретную госпрограмму следует рассматривать как инструмент управления изменениями в соответствующей сфере деятельности. Она должна отвечать на актуальные вызовы, основываться на реальных потребностях граждан и бизнеса» (Хотулев, Наумов, 2019, с. 6). Подмена реальных потребностей отрасли формальными, но эффектными метриками лишь усугубляет существующие проблемы: несогласованность приоритетов, заявленных в документах стратегического планирования, с целями программно-целевых механизмов дискредитирует принцип оценки эффективности бюджетных расходов. Бюджетирование, приводящее к обратным результатам, не может считаться эффективным.

4. Заключение

Процесс формирования целей и целевых показателей в документах стратегического планирования часто сопряжен с возникновением сбоев, влияющих на качество целеполагания, а значит, и на конечные результаты государственной политики в той или иной сфере.

Показатели в документах стратегического и программно-целевого планирования в сфере культуры и их целевые значения меняются каждые несколько лет. Такая частая смена управленческих приоритетов не соответствует принципам построения долгосрочных стратегий развития. Регулярное введение новых показателей с другими типами метрик, изменение методологий расчета и формулировок показателей затрудняет сопоставление и унификацию данных, делая невозможным анализ долгосрочных трендов. Случаи недостижения целевых значений, их последующая корректировка или замена указывают на институциональную проблему установки порой излишне амбициозных целевых значений показателей без учета предыдущего опыта и без наличия реальных для того предпосылок.

Исследование показало, что установка количественных индикаторов на место стратегических целей является системной проблемой для сферы культуры России, сопряженной с применением программно-целевого подхода при реализации государственной культурной политики. В этом контексте отраслевые приоритеты, которые носят качественный характер, часто выпадают из поля зрения, оставляя на виду лишь формальные индикаторы успеха, методология расчета которых порой является единственным гарантом достижения поставленных целей. Нарушение логики стратегического планирования, а также узкий подход к трактовке результатов функционирования отрасли исключительно в терминах экономической эффективности не только не помогает развивать сферу культуры, но зачастую искажает сами принципы осуществления культурной деятельности.

Погоня за посещаемостью в сфере культуры продолжается уже два десятилетия. Статистические показатели, изначально призванные выполнять аналитическую функцию, постепенно трансформировались в средство административного контроля, в результате чего система стала преимущественно ориентированной на формальное исполнение количественных целевых ориентиров, утрачивая способность к содержательному анализу и на его основе последующей корректировке культурной политики. В этих условиях организации культуры вынуждены сосредотачиваться на достижении количественных индикаторов, которые нередко не отражают их художественную миссию и ценности, в результате чего происходит си-

стемное искажение приоритетов государственной культурной политики в пользу управленчески удобных, но концептуально поверхностных показателей.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что повышение качества целеполагания при реализации государственной культурной политики требует решения следующих задач:

1) взвешенно формулировать долгосрочные цели, соотнося их с реальными возможностями и потребностями отрасли;

2) обеспечить соблюдение логики стратегического планирования, стабильность и преемственность системы показателей, чтобы стало возможным сопоставление результатов и корректная оценка долгосрочных изменений;

3) создавать условия, при которых система мониторинга не будет приводить к постоянной перегрузке учреждений отчетностью, а принципы формирования показателей перестанут стимулировать формальное завышение их целевых значений;

4) разрабатывать показатели, которые отражают качественный вклад сферы культуры в развитие общества и позволяют оценивать эффективность государственной культурной политики в вопросах решения отраслевых проблем.

От качества целеполагания зависит не только вклад сферы культуры в достижение национальных приоритетов, но и ее роль как драйвера развития человеческого потенциала страны. Формулируемые цели определяют не только направления финансирования при реализации государственной культурной политики, но и демонстрируют то, какая роль отводится сфере культуры в достижении национальных приоритетов. Лишь при условии сбалансированного сочетания стратегических ориентиров с обоснованными показателями сфера культура сможет сохранять и реализовывать свою общественную миссию, выходящую за рамки формальных индикаторов.

Список источников

Абанкина, Т. В. (2013). Финансирование организаций культуры: проблемы и перспективы в условиях кризиса. Под ред. А. Я. Рубинштейна, В. Ю. Музычук, *Культура и рынок. Опекаемые блага* (с. 136–165). Санкт-Петербург: Алетейя.

Автономов, Ю. В. (2012). Эластичность спроса на исполнительское искусство по цене и доходу: основные результаты эмпирических исследований. *Журнал Новой экономической ассоциации,* (2(14)), 135–138.

Блохин, А. А. (2015). Экономика ненужной продукции. Институциональные особенности кругооборота потерь. *Экономическая политика, 10*(1), 7–40.

Блохин, А. А., Адамян, Э. А., Китаев, А. Е., Миронова, И. И. (2019). Сравнительные оценки параметров целей государства и других субъектов управления российской экономикой. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика,* (2), 3–25.

Братченко, С. А. (2023). Несогласованность целей в государственном управлении. *Вестник Института экономики Российской академии наук,* (6), 78–108. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2023_6_78_108

Братченко, С. А. (2024). Несогласованность целей при разработке государственных программ: обзор практики и анализ ситуаций. *Вестник Института экономики Российской академии наук,* (1), 28–46. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2024_1_28_46

Братченко, С. А. (2025). Целеполагание в государственном управлении: вопросы достижимости, релевантности и согласованности целей. *Вестник Института экономики Российской академии наук,* (1), 24–46. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2025_1_24_46

Букина, И. С., Черных, С. И. (2012). Бюджетирование, ориентированное на результат, и новое правовое положение государственных (муниципальных) предприятий. *ЭТАП: Экономическая теория, Анализ, Практика,* (1), 25–43.

Коновалов, Д. Е. (2025). Сравнительный анализ целей в документах стратегического планирования в области культуры. *Вестник Института экономики Российской академии наук,* (1), 47–65. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2025_1_47_65

Музычук, В. Ю. (2019). *Провалы государства в сфере культуры:* Научный доклад (препринт). Москва: Институт экономики РАН, 58.

Музычук, В. Ю. (2023). *Культура в экономической системе координат* (препринт). Москва: Институт экономики РАН, 48.

Музычук, В. Ю. (2025). *Культура в логике рынка: факты VS мифы.* Санкт-Петербург: Алетейя, 424.

Рубинштейн, А. Я., Музычук, В. Ю. (ред.) (2013). *Культура и рынок. Опекаемые блага.* Санкт-Петербург: Алетейя, 396.

Хатри, Г. П. (2005). *Мониторинг результативности в общественном секторе.* Москва: Фонд «Институт экономики города», 276.

Хотулев, Е. Л., Наумов, С. Н. (2019). Государственные программы как инструмент реализации новой экономической политики. *Новая экономическая политика для России и мира. Сборник научных трудов участников Международной научной конференции. XXVII Кондратьевские чтения, Москва, 29–30 октября 2019 года* (с. 214–221). Москва: Межрегиональная общественная организация содействия изучению, пропаганде научного наследия Н. Д. Кондратьева.

Хотулев, Е. Л., Наумов, С. Н., Блохин, А. А. (2019). *Новые вызовы программно-целевого управления: поиск ответов и решений.* Москва: ВАВТ, 51.

Baumol, W. J., & Bowen, W. G. (1966). *Performing Arts. The Economic Dilemma. A study of Problems common to Theater, Opera, Music and Dance.* The Twentieth Century Fund.

Campbell, D. T. (1979). Assessing the impact of planned social change. *Evaluation and Program Planning, 2* (1), 67–90. https://doi.org/10.1016/0149-7189(79)90048-x

Goodhart, C. (1981). Problems of Monetary Management: The U.K. Experience. In A. S. Courakis (Ed.), *Inflation, Depression, and Economic Policy in the West* (pp. 111–146). Rowman & Littlefield.

Hernández, T. N. (2020). Performance indicators. In R. Towse & T. N. Hernández (Eds.), *Handbook of cultural economics* (pp. 408–414). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781788975803.00051

O'Hagan, J., & Castiglione, C. (2010). European statistics on cultural attendance and participation and their international comparability. In *ESA Research Network Sociology of Culture Midterm Conference: Culture and the Making of Worlds.*

Pignataro, G. (2011). Performance indicators. In R. Towse (Ed.), *A handbook of cultural economics* (pp. 332–338). Edward Elgar Publishing.

Throsby, D. (2020). Cultural statistics. In R. Towse & T. N. Hernández (Eds.), *Handbook of cultural economics* (pp. 197–205). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781788975803.00028

Towse, R., & Hernández, T. N. (Eds.). (2020). *Handbook of cultural economics* (3rd ed.). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781788975803

References

Abankina, T. V. (2013). Funding Cultural Institutions: Challenges and Prospects in Times of Crisis. In A. Ya. Rubinstein & V. Yu. Muzychuk (Eds.), *Kultura i rynok. Opekaemye blaga [Culture and Market Economy. Patronized Goods]* (pp. 136–165). St Petersburg: Aletheia. (In Russ.)

Avtonomov, Yu. V. (2012). Elasticity of Demand for Performing Art at Price and Income: Basic Results of Empiric Research. *Zhurnal Novoy ekonomicheskoy assotsiatsii [Journal of the New Economic Association],* (2(14)), 135–138. (In Russ.)

Baumol, W. J., & Bowen, W. G. (1966). *Performing Arts. The Economic Dilemma. A study of Problems common to Theater, Opera, Music and Dance.* The Twentieth Century Fund.

Blokhin, A. A. (2015). Economy of unnecessary output (Institutional characteristics of the circuit of losses). *Ekonomicheskaya politika [Economic Policy], 10* (1), 7–40. (In Russ.)

Blokhin, A. A., Adamyan, E. A., Kitaev, A. E., & Mironova, I. I. (2019). Comparative Assessment of Public Management Objectives in Russias Economy. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. Ekonomika [Moscow University Economis Bulletin],* (2), 3–25. (In Russ.)

Bratchenko, S. A. (2023). Inconsistency of goals in state governance. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoy akademii nauk [The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences],* (6), 78–108. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2023_6_78_108 (In Russ.)

Bratchenko, S. A. (2024). Inconsistency of goals in the development of government programs: survey of practices and case studies. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoy akademii nauk [The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences],* (1), 28–46. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2024_1_28_46 (In Russ.)

Bratchenko, S. A. (2025). Goal setting in state governance: issues of achievability, relevance and consistency of goals. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoy akademii nauk [The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences],* (1), 24–46. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2025_1_24_46 (In Russ.)

Bukina, I. S., & Chernykh, S. I. (2012). Performance budgeting and a new legal status of the state (municipal) enterprises. *ETAP: Ekonomicheskaya teoriya, Analiz, Praktika [ETAP: Economic Theory, Analysis, and Practice],* (1), 25–43. (In Russ.)

Campbell, D. T. (1979). Assessing the impact of planned social change. *Evaluation and Program Planning, 2* (1), 67–90. https://doi.org/10.1016/0149-7189(79)90048-x

Goodhart, C. (1981). Problems of Monetary Management: The U.K. Experience. In A. S. Courakis (Ed.), *Inflation, Depression, and Economic Policy in the West* (pp. 111–146). Rowman & Littlefield.

Hatry, H. P. (2005). *Monitoring rezultativnosti v obshchestvennom sektore [Performance Measurement Getting Results]*. Moscow: The Institute for Urban Economics Foundation. (In Russ.)

Hernández, T. N. (2020). Performance indicators. In R. Towse & T. N. Hernández (Eds.), *Handbook of cultural economics* (pp. 408–414). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781788975803.00051

Khotulev, E. L., & Naumov, S. N. (2019). State Programs as an Instrument of the New Economic Policy. *Novaya ekonomicheskaya politika dlya Rossii i mira. Sbornik nauchnykh trudov uchastnikov Mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii. XXVII Kondratevskie chteniya [New Economic Policy for Russia and the World. Proceedings of the XXVII Kondratiev Conference]* (pp. 214–221). Moscow: Interregional Public Organisation for Assistance to the Study and Promotion of the Scientific Heritage of N. D. Kondratiev. (In Russ.)

Khotulev, E. L., Naumov, S. N., & Blokhin, A. A. (2019). *Novye vyzovy programmno-tselevogo upravleniya: poisk otvetov i resheniy [New Challenges of Program-Oriented Management: Search for Answers and Solutions]*. Moscow: RFTA. (In Russ.)

Konovalov, D. E. (2025). Comparative analysis of objectives in strategic planning documents in the cultural domain. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoy akademii nauk [The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences],* (1), 47–65. https://doi.org/10.52180/2073-6487_2025_1_47_65 (In Russ.)

Muzychuk, V. Yu. (2019). *Provaly gosudarstva v sfere kultury:* Nauchnyy doklad (preprint) [*Government Failures in the Cultural Sector:* Working paper]. Moscow: Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. (In Russ.)

Muzychuk, V. Yu. (2023). *Kultura v ekonomicheskoy sisteme koordinat* (preprint) [*Culture in the economic coordinate system* (preprint)]. Moscow: Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. (In Russ.)

Muzychuk, V. Yu. (2025). *Kultura v logike rynka: fakty VS mify [Culture in the logic of the market: facts VS myths]*. St Petersburg: Aletheia. (In Russ.)

O'Hagan, J., & Castiglione, C. (2010). European statistics on cultural attendance and participation and their international comparability. In *ESA Research Network Sociology of Culture Midterm Conference: Culture and the Making of Worlds*.

Pignataro, G. (2011). Performance indicators. In R. Towse (Ed.), *A handbook of cultural economics* (pp. 332–338). Edward Elgar Publishing.

Rubinstein, A. Ya., & Muzychuk, V. Yu. (Eds.) (2013). *Kultura i rynok. Opekaemye blaga [Culture and Market Economy. Patronized Goods]*. St Petersburg: Aletheia. (In Russ.)

Throsby, D. (2020). Cultural statistics. In R. Towse & T. N. Hernández (Eds.), *Handbook of cultural economics* (pp. 197–205). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781788975803.00028

Towse, R., & Hernández, T. N. (Eds.). (2020). *Handbook of cultural economics* (3rd ed.). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781788975803

Информация об авторе

Коновалов Дмитрий Евгеньевич — младший научный сотрудник, Институт экономики РАН; https://orcid.org/0009-0009-5103-7544 (Российская Федерация, 117218, г. Москва, Нахимовский проспект, д. 32; e-mail: dkpik@mail.ru).

About the author

Dmitri E. Konovalov — Junior Researcher, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences; https://orcid.org/0009-0009-5103-7544 (32, Nakhimovsky Ave., Moscow, 117218, Russian Federation; e-mail: dkpik@mail.ru).

Дата поступления рукописи: 31.03.2025.
Прошла рецензирование: 14.04.2025.
Принято решение о публикации: 02.06.2025.
Received: 31 March 2025.
Reviewed: 14 Apr 2025.
Accepted: 02 Jun 2025.