

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ, СПОРТА И МОЛОДЕЖИ  
ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОУК ЛНР «ЛУГАНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ  
КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВ  
имени М. МАТУСОВСКОГО»

**МЕНЕДЖМЕНТ  
СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:  
СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**МАТЕРИАЛЫ  
V ОТКРЫТОЙ РЕСПУБЛИКАНСКОЙ  
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

**16 февраля 2017 г.**

**Луганск**

УДК 379.8  
ББК 65.49  
М50



**Менеджмент** социокультурной деятельности: состояние М50 и перспективы : материалы V Откр. респ. науч.-практ. конф. (Луганск, 16 февр. 2017 г.). – Луганск : Изд-во ЛГАКИ имени М. Матусовского, 2017. – 166 с.

Сборник содержит материалы докладов, в которых рассмотрено состояние и перспективы развития современного менеджмента в сфере культуры и искусств. Освещены пути решения управленческих проблем, которые касаются: управления проектами в социокультурной сфере, административного управления на предприятии, социальной корпоративной ответственности, методологии подготовки кадров сферы культуры и искусств и др.

Для научных работников, преподавателей и студентов высших учебных заведений культуры и искусств, государственных служащих, работников организаций сферы культуры и искусств.

УДК 379.8  
ББК 65.49

**Ответственный редактор:**

В. Л. Филиппов

**Редакционная коллегия:**

В. К. Суханцева,  
В. В. Аронова,  
Н. В. Колотовкина,  
Н. И. Шилина

*Рекомендовано к печати Ученым советом  
Луганской государственной академии культуры и искусств  
имени М. Матусовского  
(протокол № 5 от 25 января 2017 г.)*

Материалы докладов и сообщений, включенные в сборник,  
печатаются в авторской редакции

**Ответственные за выпуск:**  
В. В. Аронова, Н. В. Колотовкина

© ГОУК ЛНР «Луганская государственная академия  
культуры и искусств имени М. Матусовского», 2017

**МЕНЕДЖМЕНТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:  
СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

---

**УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ  
В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВ**

<b>Бугаёв В. А.</b> Компетентностный подход в подготовке кадров в сфере культуры и искусств	<b>138</b>
<b>Велигура А. В., Белицкая Е. А.</b> Управление персоналом на предприятии, выделение основных принципов управления	<b>140</b>
<b>Клименчукова Н. С., Оноприенко Е. В.</b> Проблемы мотивации труда на предприятиях в условиях рыночной экономики	<b>142</b>
<b>Лохматов С. А.</b> Повышение трудовой активности работников социокультурной сферы	<b>144</b>
<b>Шмелёва И. А., Решетняк Н. В.</b> Решения проблем в кадровом менеджменте как фактор повышения конкурентоспособности предприятия	<b>148</b>

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ, МЕТОДИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ  
МЕНЕДЖМЕНТА ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

<b>Голубцова О. А.</b> Методические аспекты формирования стратегии обеспечения финансово-экономической безопасности предприятия	<b>151</b>
<b>Шапвалова И. Н.</b> Теоретические аспекты механизма управления финансовой безопасностью предприятия	<b>157</b>
<i>Сведения об авторах</i>	<b>162</b>

## МЕНЕДЖМЕНТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

---

2. Запорожцева Л. А. Разработка стратегии обеспечения финансовой безопасности предприятия / Л. А. Запорожцева, М. Е. Рябых // *Фундаментальные исследования*. – 2013. – № 11. – С. 8.
3. Коблова Д. В. Анализ стратегий поведения финансовой фирмы в условиях конкуренции / Д. В. Коблова // *Инновационная экономика : материалы Междунар. науч. конф.* (г. Казань, окт. 2014 г.). – Казань : Бук, 2014. – С. 103 – 105.
4. Михель В. С. Определение и выбор финансовой стратегии корпорации / В. С. Михель // *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. – 2015. – № 1 (21). – С. 112 – 117.
5. Яковлева И. Н. Справочник по финансовой стратегии и тактике / И. Н. Яковлева. – М. : Профессиональное издательство, 2012. – 336 с.

УДК [338.22:336.02]-048.5

*И. Н. Шаповалова,  
г. Луганск*

### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Постепенный переход экономики на рыночные отношения одновременно, во-первых, существенно усложняет условия хозяйствования и, во-вторых, способствует росту конкуренции между хозяйствующими субъектами, может ухудшать их финансовое состояние и более того – приводить к банкротству. Поэтому актуальной становится проблема обеспечения в рыночных условиях финансовой безопасности предприятий путем внедрения соответствующего механизма управления. Изучение проблемы показывает, что на этот процесс существенно влияет обеспечение финансовой безопасности на уровне национальной экономики.

Проблемой управления финансовой безопасностью предприятия занимаются недостаточно и не комплексно, так как основное внимание уделяется финансовой безопасности на уровне государства и антикризисному управлению на уровне предприятия. Последнее становится необходимым, когда предприятие уже оказалось в состоянии финансовой опасности. Главное же заключается в том, чтобы не допустить этого.

Учитывая решающую роль финансовой безопасности в обеспечении экономической безопасности предприятия, понятие «финансовая безопасность» имеет право на самостоятельное существование и исследование как отдельной экономической категории, так же как и финансовый менеджмент по отношению к менеджменту вообще. К функциональной структуре финансовой деятельности и, соответственно, финансовой безопасности предприятия целесообразно относить следующие составляющие: бюджетную, денежно-кредитную, валютную, банковскую, инвестиционную, фондовую, страховую.

Основываясь на анализе сущности категории «финансовая безопасность предприятия», приведенном в научной литературе [1 – 5], ею необходимо считать такое его финансовое состояние, которое характеризуется, во-первых, сбалансированностью и качеством совокупности финансовых инструментов, технологий и услуг, используемых предприятием; во-вторых, устойчивостью к внутренним и внешним угрозам; в-третьих, способностью финансовой системы предприятия обеспечивать реализацию собственных финансовых интересов, миссии и задач достаточными объемами финансовых ресурсов; в-

## МЕНЕДЖМЕНТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

четвертых, обеспечивать эффективное и устойчивое развитие этой финансовой системы.

Принципами управления финансовой безопасностью предприятия можно считать следующие: первичность законодательства; применение программно-целевого управления; обязательное определение совокупности собственных финансовых интересов предприятия в составе его миссии; интегрированность подсистемы управления финансовой безопасностью предприятия с общей системой финансового менеджмента; обеспечение сбалансированности финансовых интересов предприятия, отдельных его подразделений и персонала; взаимную материальную ответственность персонала и руководства за состояние финансовой безопасности предприятия; необходимость постоянного мониторинга реальных и потенциальных угроз; соответствие мероприятий по обеспечению финансовой безопасности экономической стратегии развития предприятия его миссии; координацию реализации мероприятий по обеспечению финансовой безопасности на предприятии; своевременность усовершенствования в случае необходимости системы финансовой безопасности предприятия; наличие обратной связи; необходимость организационного и методического оформления подсистемы финансовой безопасности; минимизацию расходов на обеспечение финансовой безопасности предприятия.

В рыночных условиях главным финансовым интересом предприятия выступает рост рыночной стоимости предприятия. Кроме этого, к основным из них можно отнести следующие (табл. 1) [2, с. 98].

*Таблица 1*

### «Дерево» основных финансовых интересов предприятия

<i>Основные финансовые интересы предприятия</i>	<i>Основные цели предприятия</i>
I. Рост рыночной стоимости предприятия	1) рост рыночной цены акций предприятия; 2) улучшение имиджа предприятия и его торговой марки.
II. Максимизация прибыли	1) минимизация отчислений в бюджет; 2) оптимизация дивидендных выплат; 3) стимулирование труда, 4) развитие производства; 5) своевременное и полное возвращение кредитов; 6) снижение затрат на производство и реализацию продукции.
III. Обеспечение основным и оборотным капиталом	1) эффективное ведение коммерческой деятельности; 2) рост прибыли; 3) рост ликвидности предприятия;
IV. Обеспечение инвестициями	1) развитие производства продукции; 2) внедрение научно-технических достижений.
V. Оптимизация отчислений в бюджет	1) снижение в соответствии с действующим законодательством объемов уплаты налогов в бюджет; 2) снижение обязательных платежей в специальные государственные фонды.

Можно перечислить следующие элементы (составляющие) механизма управления экономической безопасностью предприятия: совокупность финансовых интересов предприятия, функции, принципы и методы управления, организационную структуру, управленческий персонал, технику и технологии управления, финансовые инструменты,

## МЕНЕДЖМЕНТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

критерии оценки уровня финансовой безопасности (рис. 1). В этом смысле механизм обеспечения финансовой безопасности предприятия представляет собой единство процесса управления и системы управления [2, с. 101].

В состав основных функций обеспечения финансовой безопасности предприятия (ФБП) можно отнести следующие: 1) планирование, включая программирование и прогнозирование; 2) организацию и регулирование; 3) стимулирование; 4) контроль в составе учета, анализа и аудита. Анализируя методы выявления и оценки уровня влияния рисков и угроз на состояние финансовой безопасности, исследуя методы и субъекты управления финансовой безопасностью предприятия, рассматривая существующие методы оценки уровня финансовой безопасности предприятия, можно сделать вывод, что существенной методологической проблемой является установление взаимосвязи категорий «финансовый риск» и «угроза финансовой безопасности».

Относительно этого можно утверждать следующее:

- риск по отношению к угрозе категория первичная, тогда как угроза – вторичная и следует из риска;
- риск – категория общая, неконкретная, это то, что еще не обнаружено, угроза же – это то, что выявлено, то есть категория конкретная;
- риск присутствует всегда, когда есть финансовая деятельность, тогда как угроза может быть, а может и не быть и возникает только при наличии определенных условий;
- зависимость между уровнями риска и финансовой безопасности обратная: чем выше уровень финансового риска, тем ниже уровень финансовой безопасности, и наоборот.



Рис. 1. Механизм управления финансовой безопасностью предприятия

## МЕНЕДЖМЕНТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

---

Управление финансовыми рисками (риск-менеджмент) по управлению финансовой безопасностью предприятия включает следующие составляющие:

- качественный анализ рисков обеспечения финансовой безопасности предприятия – разложение или декомпозиции сложных рисков на простые и их идентификацию, выявление факторов, порождающих риски;
- количественную оценку рисков, которая предусматривает определение вероятности возникновения и размера возможных убытков;
- разработку средств оптимизации рискованных ситуаций путем минимизации или нейтрализации рисков.

Для выявления и оценки уровня угроз финансовой безопасности предприятия наиболее пригодны следующие методы анализа: SWOT-анализ, PEST-анализ, метод разработки сценариев развития событий. Используя эти методы, разрабатывают методику качественной оценки влияния угроз на уровень ФБП.

После определения угроз и оценки уровня их воздействия на уровень финансовой безопасности предприятия ставится задача их нейтрализации, используя определенные методы. Такими путями воздействия со стороны подсистемы управления финансовой безопасностью предприятия на нейтрализацию угроз могут быть: 1) профилактика угроз, то есть снижение риска возникновения угрозы; 2) смягчение возможных последствий реализации угроз.

Согласно видам обеспечения подсистемы управления финансовой безопасностью предприятия определяются субъекты и методы нормативно-правового и организационно-методического обеспечения, среди которых можно выделить следующие: экономического стимулирования и финансовой ответственности, выбора альтернатив, «наименьшего сопротивления», административные, реинжиниринга, логистики, аудита, правовые, страхования, оптимизации налогообложения, научные, экономико-математические, имитационной игры, технические.

В современных экономических условиях нельзя обойтись без этих методов. Их использование дает руководству и персоналу любого предприятия возможность по-новому взглянуть на решение проблемы обеспечения финансовой безопасности, осмыслить способы минимизации возможных финансовых потерь.

Разработка методов оценки финансовой безопасности предприятия имеет важное методологическое значение, связанное с необходимостью почти ежедневного знания своего финансового состояния и благодаря этому – поддержания в рыночных конкурентных условиях его надлежащего уровня. Оценка уровня финансовой безопасности предприятия важна также при получении кредитов от коммерческих банков. Поэтому важным элементом управления финансовой безопасностью предприятия становится объективное и своевременное определение ее уровня.

Анализ методологических подходов к оценке уровня финансовой безопасности предприятия свидетельствует, что им присущи определенные недостатки, а именно:

- оценка уровня экономической безопасности предприятия на основе анализа динамики одного или нескольких индикаторов неэффективна, поскольку не учитывает системный характер финансовой безопасности. При оценке уровня финансовой безопасности предприятия предпочтение следует отдавать применению интегрального показателя

## МЕНЕДЖМЕНТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

---

безопасности, который получен на основе использования многомерных статистических методов;

– в значительной части методов не учитывается взаимосвязь финансовой безопасности с угрозами. Важно оценивать в количественном отношении именно взаимосвязи, как между интегральным уровнем финансовой безопасности предприятия, так и между самими угрозами финансовой безопасности;

– в подходах к оценке уровня финансовой безопасности предприятия основное внимание уделяют текущей и ретроспективной оценкам уровня безопасности в ущерб прогнозных оценок на будущее.

Особо хочется подчеркнуть необходимость информационно-аналитического обеспечения подсистемы управления финансовой безопасностью предприятия, которое должно выполняться организационно-функциональным комплексом. На основе мониторинга он обеспечивает эту подсистему информационно-аналитической и прогнозной информацией относительно качественного состояния финансовой безопасности, количественных значений ее индикаторов, наличия или потенциальности рисков и угроз, финансовых интересов и состояния их реализации, осуществления анализа, планирования и выработки эффективных управленческих решений по обеспечению надлежащего уровня финансовой безопасности предприятия. Системы информационно-аналитического обеспечения необходимо дополнить прогнозированием, то есть предвидением событий (процессов) в финансовой деятельности на будущее, а также возможностей поддержания финансовой безопасности предприятия на должном уровне.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Авдийский В. И. Теневая экономика и экономическая безопасность государства : учеб. пособие / В. И. Авдийский, В. А. Дадалко. – М. : Альфа-М, ИНФРА-М, 2012. – 496 с.
2. Горячева К. С. Формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства / К. С. Горячева // Менеджер. – 2004. – № 2 (28). – С. 96 – 103.
3. Криворотов В. В. Экономическая безопасность государства и регионов : учеб. пособие для студ. вузов / В. В. Криворотов, А. В. Калина, Н. Д. Эриашвили. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 351 с.
4. Суглобов А. Е. Экономическая безопасность предприятия : учеб. пособие для студ. вузов / А. Е. Суглобов, С. А. Хмелев, Е. А. Орлова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 271 с.
5. Эриашвили Н. Д. Экономическая безопасность : учеб. пособие для студ. вузов / В. А. Богомолов, Н. Д. Эриашвили, Е. Н. Барикаев ; под ред. В. А. Богомолова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 295 с.



## МЕНЕДЖМЕНТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

---

**Решетняк Елена Александровна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия Луганского национального университета имени Владимира Даля (г. Луганск, ЛНР)

**Решетняк Наталья Владимировна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и права Луганского национального аграрного университета (г. Луганск, ЛНР)

**Твардюк Николай Сергеевич**, студент кафедры автоматизации и компьютерно-интегрированных технологий Луганского национального университета имени Владимира Даля (г. Луганск, ЛНР)

**Токман Андрей Андреевич**, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры педагогики Луганского национального университета имени Владимира Даля (г. Луганск, ЛНР)

**Харина Анастасия Сергеевна**, магистрант Алтайского государственного института культуры (г. Барнаул, Российская Федерация)

**Шаповалова Ирина Николаевна**, старший преподаватель кафедры менеджмента Института экономики и бизнеса Луганского национального университета имени Тараса Шевченко (г. Луганск, ЛНР)

**Шаталова Елена Александровна**, старший преподаватель кафедры менеджмента Луганской государственной академии культуры и искусств имени М. Матусовского (г. Луганск, ЛНР)

**Шмелёва Ирина Александровна**, магистрант Луганского национального аграрного университета (г. Луганск, ЛНР)

**Щербакова Екатерина Владимировна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Луганской государственной академии культуры и искусств имени М. Матусовского (г. Луганск, ЛНР)

Научное издание

**МЕНЕДЖМЕНТ  
СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:  
СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**МАТЕРИАЛЫ  
V ОТКРЫТОЙ РЕСПУБЛИКАНСКОЙ  
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

**16 февраля 2017 г.**

**Ответственные за выпуск:**  
В. В. Аронова, Н. В. Колотовкина

**Технический редактор – *Н. В. Колотовкина*  
Компьютерный макет – *Н. И. Шилина***

**За достоверность изложенных фактов, цитат  
и других сведений несет ответственность автор**

Подп. к печати 25.01.2017. Формат 60x84 1/16. Бумага офсет.  
Гарнитура Times New Roman. Печать RISO. Усл. печ. л. 9,6.  
Тираж 100 экз. Заказ № 365

Издательство  
Луганской государственной академии культуры и искусств  
имени М. Матусовского  
Красная площадь, 7, г. Луганск, 91055.  
Тел.: (0642) 59-02-62

Свидетельство о внесении субъекта издательского дела  
в Государственный реестр издателей, изготовителей  
и распространителей издательской продукции