

**Національний аерокосмічний університет імені М.Є.
Жуковського «Харківський авіаційний інститут»
Харківська державна академія культури**

А.О. Дєгтяр, А. О.Церковний, Г.В.Пшинка

**Механізми державного управління сферою культури в Україні
Монографія**

Харків-2023

УДК 351.85

Д 26

Рекомендовано Вченою радою Національного аерокосмічного університету імені М.Є.Жуковського «Харківський авіаційний інститут», протокол №10 від 24 травня 2023 р

Рецензенти:

Т.І.Биркович - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри інформаційних технологій Київського національного університету культури і мистецтв

В. Б.Дзюндзюк— доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.

Автори:

А. О. Дегтяр – доктор наук з державного управління, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри публічного управління та підприємництва Національного аерокосмічного університету імені М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»;

А.О. Церковний – кандидат психологічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту культури та соціальних технологій Харківської державної академії культури;

Г. В. Пшинка - кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри менеджменту культури та соціальних технологій Харківської державної академії культури

ISBN 978-966-984-078-3

А.О. Дегтяр, А. О.Церковний, Г.В.Пшинка Механізми державного управління сферою культури в Україні – Харків: Основа, 2023. – 146 с.

Висвітлюються теоретико-прикладні проблеми, пов'язані з державним управлінням сферою культури в Україні. Розкриваються особливості сфери культури як об'єкта управління для постановки реалістичних цілей її державного регулювання, досліджуються концептуальні і технологічні аспекти побудови механізмів державного управління сферою культури в Україні.. Розглядаються питання поєднання стратегічного планування та прогнозування для вирішення неординарних проблем, що виникають у сфері культури. Виявляються організаційно-економічні аспекти державного регулювання сфери культури, приділяється увага визначенню його результативності. Проаналізовано тенденції та фактори, що змінюють соціально-економічні параметри у сфері культури. Зарубіжний досвід державного управління сферою культури розглянуто в контексті його використання в Україні. Обґрунтовано та представлено практичні рекомендації щодо вдосконалення державного управління сферою культури в Україні.

Для здобувачів вищої освіти, докторантів, викладачів закладів вищої освіти, науковців, усіх, кого цікавлять проблеми державного управління у сфері культури.

УДК 351.85

© Національний аерокосмічний університет ім. М. Є Жуковського «Харківський авіаційний інститут»

ISBN

© Харківська державна академія культури, 2023

© А.О. Дегтяр, А.О.Церковний, Г. В. Пшинка, 2023

ЗМІСТ.....	3
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ.....	8
1.1. Сфера культури як об'єкт державного управління.....	8
1.2. Основні механізми державного управління сферою культури	19
1.3. Стратегічне планування і прогнозування розвитку сфери культури.....	29
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ	36
2.1. Організаційно-економічні аспекти державного управління сферою культури.....	36
2.2. Зарубіжний досвід державного управління сферою культури.....	46
2.3. Напрями удосконалення окремих складових механізмів державного регулювання розвитку культури.....	58
РОЗДІЛ 3. ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ПОСЛУГ КУЛЬТУРИ ЯК ОБ'ЄКТА УПРАВЛІННЯ.....	71
3.1. Особливості функціонування сфери послуг.....	71
3.2. Передумови впровадження кластерних технологій управління у сфері послуг культури.....	81
3.3. Основні тренди розвитку ринку послуг культури та напрямки його державного регулювання в Україні.....	91

РОЗДІЛ 4. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПОСЛУГ**КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ101**

4.1. Організаційно-структурні параметри формування галузевого кластера у сфері культури.....101

4.2. Аналіз тенденцій і факторів, що характеризують зміни соціально-економічних параметрів у сфері культури.....109

4.3. Стратегічні пріоритети формування культурного кластера в Україні.....119

ВИСНОВКИ.....141

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....151

ВСТУП

Актуальність теми. Складна соціокультурна ситуація в сучасній Україні, її проблеми і протиріччя вимагають серйозного теоретичного аналізу і прийняття на його основі невідкладних управлінських рішень. В даний час відчувається необхідність докорінного поліпшення організації культурної діяльності, дозвілля і відпочинку населення, створення умов, що забезпечують розумне використання вільного часу. Особливо це стосується галузевих форм організації культурної діяльності, які в останні роки відстають від суспільства, що динамічно розвивається та все менше виконують роль регуляторів розвитку культури.

Нової якості культури не можна досягти без перебудови системи державного управління у сфері культури, яка повинна стимулювати розвиток різноманіття змісту, структур, форм діяльності установ та організацій культури і дозвілля, створювати максимальні можливості для становлення нових закладів культури, формування різних комплексів, культурно-дозвіллевих центрів.

Вивчення даної проблематики дозволить розкрити особливості природи сфери культури для постановки реалістичних цілей її державного регулювання, дослідити концептуальні і технологічні аспекти оптимізації регулювання сфери культури, механізми функціонування соціально-організованих систем, питання поєднання стратегічного аналізу та оперативного управління для вирішення виникаючих неординарних проблем, що обумовлює актуальність теми монографії.

У сучасних економічних умовах державне регулювання сфери культури повинно здійснюватися через постійний пошук механізмів і засобів їх реалізації, що забезпечують високу ефективність системи державного управління.

У дослідженні сфери культури виділяються праці таких науковців як Г. Бирженюк, В. Горовий, А. Крутик, Н. Луман, Н. Мельниченко, А. Марков, Е. Морозова, О. Онищенко І. Петрова, В. Попик, М. Решетова, Л. Рудич, Г. Тульчинський та ін. Значним внеском у розвиток науки державного управління є праці сучасних українських учених і практиків В. Бакуменка, О. Дація, А. Дегтяра, С. Домбровської, О. Крюкова, О. Крутій, М. Латиніна, С. Майстра, В. Стрельцова, А. Халецької та ін.

Однак, враховуючи складність та багатоаспектність проблеми, чимало завдань у галузі удосконалення державного регулювання сфери культури залишаються невирішеними або недостатньо розробленими.

Мета і завдання дослідження. Метою монографії є обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення державного регулювання розвитку сфери культури на регіональному рівні.

Досягнення зазначеної мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- дослідити сферу культури, як об'єкт державного управління;
- визначити основні механізми державного регулювання сфери культури;
- з'ясувати особливості державного регулювання сфери культури в Україні;
- проаналізувати досвід державного регулювання сфери культури за кордоном;
- запропонувати шляхи вдосконалення державного регулювання сфери культури.

Об'єктом дослідження є публічне управління в сфері культури України.

Предметом дослідження є механізми державного управління сферою культури в Україні

Для виконання поставлених завдань дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи: структурно-функціональний підхід, що застосовувався для аналізу структури, функцій та категоріального апарату державного регулювання сфери культури; метод вибірки, аналізу й узагальнення; статистичного аналізу, порівняння та узагальнення; абстрактно-логічний метод. Практична значимість дослідження полягає в розробці теоретичних і методичних положень для реалізації кластерних проектів у сфері послуг культури, що доведено до рівня конкретних методичних підходів і рекомендацій. Аналіз сучасних виробничо-збутових концепцій, особливостей реалізації кластерних ініціатив у сфері послуг, пропозиції щодо виробництва нових продуктів культури, а також модель кластерного підходу в управлінні та створенні ефективної комунікативної політики можуть стати обґрунтованим інноваційним механізмом організації діяльності у сфері культури.

Викладені в монографії положення можуть бути так само використані при удосконаленні державного управління сферою культури в Україні.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ

1.1 Сфера культури як об'єкт державного управління

В Україні на сучасному етапі розвиток сфери культури, характер функціонування культурних інститутів знаходяться в безпосередній залежності від трансформації політичної системи. При цьому культура часто використовується в якості механізму проведення бажаних політичних змін. Питання регулювання державної сфери культури були актуальні протягом всієї історії людська.

Культура відноситься до тих елементів суспільства, ефекти від стану і діяльності яких будуть проявлятися через певний період часу, а не в поточному контексті. Простіше кажучи, яка культура зараз, таким буде суспільство і людина в цьому суспільстві через 10-20 років. У зв'язку з цим слід говорити про переорієнтацію державної політики у сфері культури з оптимізаційних механізмів на розвиток закладеного в ній потенціалу, навіть якщо з економічної точки зору це буде невигідно в поточному контексті.

На цій основі спробуємо визначити можливу модель державного управління сферою культури. Для початку звернемо увагу, що даний процес розглядається через дві категорії – культурна політика і політика у сфері культури. Часто вони використовуються в якості синонімів, що не вірно. Культурна політика – це більш широке поняття, в структуру якого включають стратегічні складові розвитку суспільства в цілому. По суті, культурна політика-це одна зі сторін державної політики, громадянського суспільства в цілому, оскільки відображає ціннісні, моральні, нормативні основи їх формування та реалізації, тобто виконує по відношенню до них інтегративну функцію. Зрештою формування культурної політики-це діяльність усього

суспільства [42, С.141], оскільки культура – це спосіб його існування. Державне управління в даному випадку буде ґрунтуватися на тому, що держава - вже частина цієї культури.

Політика у сфері культури-це вже дефініція політологічна [4, с.37], що визначає напрями управління конкретними об'єктами і видами людської діяльності, які трактуються як культура [25, с. 20]. Сюди відноситься професійна праця, заснований на спеціальних знаннях, уміннях і навичках. Незважаючи на постійну критику такого підходу, тобто якраз зазначену вище «вузькість», на наш погляд, він не обмежує розуміння культури, а необхідно саме для здійснення державного управління, нарівні з політикою в галузі освіти, науки, екології і т. д. – що теж є частиною культури в її широкому розумінні, але володіє своєю специфікою з управлінської точки зору.

Сфера культури як об'єкт управління складається з наступних елементів [51]:

1) люди, які професійно здійснюють культурну діяльність в організаціях сфери культури;

2) споживачі культурного продукту, тобто суспільство в цілому і людина, зокрема, за допомогою участі в культурному житті, творчої діяльності, доступу до культурної спадщини і т. д.;

3) культурні інститути, що сформувалися в ході взаємодії першої та другої категорії учасників, а в ході свого розвитку отримали організований характер і функціонують за певними правилами і нормами.

Саме культурні інститути є об'єктами політики у сфері культури. Це обумовлено тим, що вони є результатом спільної культурної діяльності, а будь-яка спільна діяльність призводить до виникнення протиріч між різними інтересами учасників, для вирішення яких і виникає необхідність політичного

регулювання, тобто узгодження всіх інтересів і формулюванні на їх основі загальних цілей функціонування і розвитку сфери культури.

Основними суб'єктами політики у сфері культури є держава, громадські організації, приватні особи, бізнес – все те, хто зацікавлений в наданні впливу на функціонування сфери культури, володіє власним баченням її сьогодення і майбутнього, думкою про цілі, методи її розвитку. В Україні провідним суб'єктом залишається держава, в силу низької зацікавленості, малою активністю, нечисленності інших суб'єктів. Але при цьому саме держава, як було показано вище, є основним джерелом протиріч для розвитку сфери культури.

Погляди на роль держави в сфері культури різноманітні, але зводяться до двох основних крайнощів: з одного боку, необхідно повне невтручання держави в культурну діяльність, оскільки це порушує культурні права громадян, з іншого - держава повинна регулювати сферу культури, так як тільки воно володіє достатньою кількістю ресурсів для цього. Але будь-які крайнощі не несуть в собі позитивного потенціалу. О. Бутнік з цього приводу зазначав, що державна діяльність у сфері культури має негативний характер тому, що нав'язує відтворення культурних уявлень домінуючих політичних сил. Але одночасно з цим витрати на культуру ніколи не будуть покриватися доходами, тому сфера культури змушена спиратися на владу і розраховувати на їх матеріальну підтримку. Крім цього, підтримка необхідна і для стимуляції інноваційної діяльності творця, коли, маючи матеріальну підтримку держави, він може не залежати від законів ринку [7]. Таким чином, необхідно шукати "золоту середину" при визначенні змісту державного регулювання у сфері культури, тобто визначити межі необхідного втручання держави.

Олена Коротич [49, с. 19] виділила три механізми регулювання будь-якої сфери людської діяльності: автоматичне регулювання ринку, регуляції

(сукупність правил) і регламентації (закони держави). При цьому ринкові механізми-це не панацея. Поряд з ними повинні діяти різноманітні інші регуляції, що сприяють розвитку ринкових відносин. У тому випадку, якщо ці регуляції закріплюються державою, то вони стають регламентаціями. Держава повинна виконувати функції помічника, не нав'язуючи іншим учасникам свої погляди адміністративно-командними методами. Основним завданням держави стає сприяння сфері культури знайти найкращі регуляції, але ні в якому разі не здійснювати машинальне перенесення регуляцій однієї сфери на іншу, що відбулося як наприкінці 1980-х рр., і що відбувається зараз через економізацію культури.

Таким чином, метою державного управління сферою культури має стати визначення проблем, виявлення їх причин, проведення коригувальних впливів для виправлення ситуації з урахуванням специфіки діяльності культурних інститутів та на основі партнерської взаємодії. При цьому слід визначити, які складові культурної діяльності можуть розвиватися за участю держави, а для яких державне регулювання носитиме «рамковий» характер. Найважливішим принципом державного управління має стати децентралізація управління та культурних взаємодій. При цьому держава може використовувати різні політичні інструменти: економічні, правові, соціальні та психологічні, але їх обсяг і актуальність повинні залежати від конкретних вимог.

Економічна наука насичена різноманітними уявленнями тих чи інших вчених про роль і місце держави в сучасній економіці та в управлінні культурою. Всі вони лежать в області між крайніми точками зору консерваторів-державників, які ратують за повний контроль держави над економікою і культурою, і лібералів-ринковиків, що зводять участь держави в економіці та культурі до мінімуму. При цьому відмова від державного

регулювання економіки та державного управління культурою мотивується наявністю саморегулюючої функції ринку. Слід зазначити, що культура не може бути повністю ринковою.

Однак модель ринку в чистому вигляді існує лише теоретично, абстрактно. Ідея її практичної реалізації так само утопічна, як і досягнення ефективності на основі повного одержавлення економіки та культури. Тому, сучасна ринкова економіка носить змішаний характер, а основні напрямки її державного регулювання, як і ступінь державної участі в господарському житті суспільства, визначаються конкретним рівнем економічного розвитку суспільства.

Якщо в плановій економіці адміністративно-командного типу державне управління будується на принципі «максимальної можливості», що передбачає всебічну директивну роль держави в економіці на всіх рівнях, то в основі державної економічної політики в ринкових умовах лежить принцип «необхідності», що обмежує державний вплив і націлює його в першу чергу на ті сфери, де об'єктивно ринкові регулятори економіки виявляються безпорадними, недієвими або призводять до неприпустимих соціальних і моральних наслідків. Такою сферою і є сфера культури.

У наукових дослідженнях, присвячених проблемам переходу української економіки на ринкові шляхи розвитку, часто зустрічається думка про те, що роздержавлення, що є специфікою перехідного періоду, передбачає відмову від державного регулювання економіки. Дане твердження є, на нашу думку, глибоко помилковим. Воно засноване на відсутності розуміння ключової функціональної ролі держави на початковій стадії процесу ринкових реформ, що характеризується економічним спадом і, як наслідок, зростанням соціальної напруженості в суспільстві. Звичка до отримання суспільних благ усіма членами суспільства на безоплатній основі,

вкорінена в радянський період, проявляється в перехідний до ринку період і здатна призводити до соціальних потрясінь. Тому саме в цей період особливо гостро перед державою стоїть також завдання обмеження дії одного з декларованих принципів ринку-принципу "відмови", суть якого полягає в недоступності для споживача тих благ, за які він не в змозі заплатити ринкову ціну. Держава змушена взяти на себе забезпечення наявності та загальнодоступності соціально значущих суспільних благ.

Таким чином, в період зародження і розвитку ринкових відносин державне регулювання економіки не скорочується, а, навпаки, активізується і ускладнюється, поступово заміщаючи чисто адміністративні методи економіко-правовими і методами економічного стимулювання. Кардинальна зміна форм і методів державного регулювання є, на наш погляд, головною особливістю цього етапу.

Поряд з коригуванням дії чисто ринкових механізмів, найважливішою функцією держави стає створення умов для розвитку ринкових відносин (включаючи правове забезпечення економічних реформ, стимулювання розвитку конкурентного середовища тощо).

Можливість поетапного відходу держави від глобального регулювання до допоміжної функції позаринкового регулятора виникає лише в міру досягнення мети створення розвиненої ринкової економіки. Однак навіть розвинена ринкова економіка передбачає наявність таких секторів, де ринкові механізми малоефективні або зовсім нереалізовані. У цьому випадку держава повинна брати на себе конкретні функції, погано реалізовані або взагалі не здійсненні ринковими механізмами. Яскравим прикладом такого сектора економіки є сфера культури і мистецтва, яка являє собою специфічну область державної участі, де практично стирається грань між економічним

регулюванням і безпосереднім здійсненням соціально-значущих функцій держави.

Специфіка функціонування галузі культури і мистецтва, що є найважливішою частиною соціально-культурного сектора сфери послуг, в ринковому середовищі полягає в тому, що економічні моделі ринкової економіки, здатні ефективно працювати у сфері матеріального виробництва, в чистому вигляді непридатні для духовного виробництва, на якому спеціалізується сфера культури [26].

Більш того, в науковому світі існує концепція, згідно з якою комерціалізація культури за допомогою прямого накладення на неї ринкових відносин може привести до різкого зниження якісного рівня культури і мистецтва, і, як наслідок, до виродження духовного і морального потенціалу суспільства. Ще на початку XX ст. А. Пігу була висунута теорія "провалів ринку", яка стверджує наявність певної частини економічного простору, де відносини приватної власності неприйнятні, а приватнопідприємницька діяльність недоцільна.

Полемізуючи з даною теорією, багато вчених-економісти намагалися довести необґрунтованість такого роду заперечення ринкових відносин. Насправді, сучасні ринкові відносини далекі від приватнопідприємницьких в чистому вигляді. У країнах з розвиненою ринковою економікою вони схильні до державного регулювання. Тому так звані «провали ринку» найчастіше «породжені нечітким законодавством, розмитістю прав власності, недостатньо хорошими рамковими Умовами, правилами поведінки, інфраструктурою для господарюючих суб'єктів. Значить, провалюється не ринок, провалюється держава, що не забезпечує ринку необхідну підтримку [35].

Разом з тим, на противагу консервативно налаштованим теоретикам-економістам, прихильники кардинальних ринкових перетворень в культурі відстоюють точку зору, згідно з якою свобода творчості можлива лише в тому випадку, коли в її основі лежить чисто ринкова економічна модель. Проблема якості культурних послуг, на їхню думку, буде вирішена автоматично за допомогою наявності або відсутності попиту споживачів цих послуг.

У кожній з наведених вище точок зору є, на наш погляд, раціональне зерно. Однак істина, швидше за все, лежить між цими крайнощами. Повне виведення сфери культури з під впливу ринку неможливо з наступних причин. По-перше, досить важко уявити функціонування галузі культури і мистецтва у відриві від усієї економіки, що розвивається по ринковому шляху. По-друге, економічна криза, що супроводжує перехід до ринкових відносин, обумовлює відсутність у держави коштів для утримання і розвитку культури. По-третє, функціонування культури і мистецтва «поза ринком» далеко не є запорукою високого професійного, духовного і морального рівня. Разом з тим, не слід «купуватися» на саморегулюючу функцію ринкової економіки. Необхідно в першу чергу враховувати соціальну значимість культури і мистецтва як для особистості, так і для суспільства в цілому. Тому найбільш доцільним видається створення для сфери культури специфічної економічної системи, що поєднає як ринкові, так і позаринкові механізми регулювання.

Важливо відзначити, що економічна політика держави у сфері культури і мистецтва володіє своєю специфікою, яка перш за все обумовлена необхідністю врахування основних напрямів державної культурної політики.

Загальновідомо, що ставлення держави до культури пов'язане з системою панівного суспільного ладу. Якщо тоталітарна держава розглядає

культуру як засіб зміцнення існуючого суспільного ладу, то демократична держава визнає насамперед самоцінність культури і мистецтва, що є двигуном суспільного розвитку. Саме тому демократичній державі чужі такі напрямки культурної політики як примат .. ідеологічних установок, класовий підхід до художніх цінностей безпосереднє втручання у творчий процес, а також адміністративно-розпорядчі методи її здійснення.

У сучасному суспільстві держава не може бути відсторонена від сфери культури і мистецтва. Будучи специфічним суб'єктом культурної діяльності, воно вирішує найважливіше завдання узгодження інтересів всіх інших суб'єктів культурної діяльності, що втілюється у визначенні цілей державної культурної політики і методів їх подальшої практичної реалізації.

Зауважимо, що в період переходу України до ринкової економіки створення нових організацій у сфері культури і мистецтва найчастіше було пов'язано з приватною власністю. Обсяг державної власності в культурі і мистецтві в цей період істотно не збільшився, хоча його розмір був як і раніше значний.

Таким чином, в основі новостворюваних культурних організацій (розважальних центрів, галерей, аудіовізуальних організацій, видавництв тощо), як правило, лежала недержавна власність. Важливий також і той факт, що переважна частка приватних підприємств була зосереджена у сфері інфраструктури ринку культурних цінностей, ремонту та обслуговування обладнання, а також консалтинговій, менеджерській, продюсерській, аудиторській та інших подібних сферах діяльності [29, с. 32].

Крім того, сфера культури і мистецтва не залишилася незачепленою і приватизаційними процесами незважаючи на те, що українська нормативна база передбачала певні обмеження стосовно її приватизації⁶. По-перше,

підприємства, що мали на балансі об'єкти соціально-культурної сфери, отримали право в процесі приватизації оформити на ці об'єкти право власності, що деякими з них і було практично реалізовано. По-друге, ряд об'єктів державної власності у сфері культури і мистецтва (такі, як засоби масової інформації, видавництва, дозвільні центри тощо) мали досить високий ступінь привабливості для приватного бізнесу. Тому саме в приватну власність була приватизована основна маса об'єктів культури. При цьому, як справедливо зауважує Н. Додон, некомерційні форми приватизації громадськими організаціями не набули помітного поширення в силу недостатності фінансових можливостей останніх, а також нерозвиненості в Україні системи суспільної підтримки (меценатства, спонсорства, благодійності, пожертвувань), необхідної для існування самих громадських організацій [29, с. 63].

Слід також зазначити, що більшість державних організацій сфери культури і мистецтва, володіє досить невисоким ступенем комерційної привабливості, що не представляє можливостей для їх приватизації.

Разом з тим, глибока економічна криза, що супроводжувала перехід України до ринкових відносин, істотно обмежила фінансові можливості держави, внаслідок чого фінансування навіть повністю належних державі організацій сфери культури і здійснювалося нерегулярно і в скорочених обсягах. Що ж стосується недержавного некомерційного сектора сфери культури і мистецтва, то він і в даний час навряд чи може очікувати будь-яких істотних фінансових впливів з боку держави.

В таких умовах найважливішим завданням держави, на нашу думку, є розробка і практична реалізація ефективних методів державного регулювання у сфері культури і мистецтва. Причому окремі державні заходи в цьому напрямку навряд чи зможуть що-небудь змінити. По всій видимості,

тут потрібне створення комплексної програми, що забезпечує подальший розвиток вітчизняної культури.

Думається, що основними важелями державного управління у сфері культури і мистецтва повинні стати:

- підвищення ефективності управління державною власністю, включаючи розвиток: орендних, трастових, концесійних відносин, Інституту довірчого управління, а також впровадження механізму некомерційної приватизації;
- стимулювання розширення, поки що лише зароджується «третього сектора», розвиток якого розглядається в сучасних умовах як прояв тенденції конвергенції суспільного і ринкового секторів економіки;
- підвищення ефективності фіскальної політики з метою стимулювання активного розвитку інститутів благодійності, спонсорства та меценатства;
- розвиток не фіскальних методів підтримки сфери культури і мистецтва, включаючи реалізацію механізмів непрямого фінансування, створення умов для розвитку добровольчества тощо.;
- розробка та впровадження нових підходів до підприємницької діяльності в некомерційному секторі сфери культури і мистецтва, спрямованих на зняття законодавчо закріпленої в даний час "обмежувальної" концепції підприємництва;
- розвиток системи точкового фінансування культури і мистецтва, включаючи вдосконалення інститутів соціального замовлення, грантодавства і т. д.
- створення умов для формування багатоканальної системи фінансування організацій культури і мистецтва при одночасному забезпеченні "прозорості" руху фінансових потоків в цих організаціях.

Світова практика свідчить про те, що в період зміни суспільного ладу зростає роль культури і мистецтва в якості найважливіших факторів підвищення рівня розвитку суспільства. При цьому культура і мистецтво покликані сприяти формуванню нових моральних цінностей, адекватних характеру і глибині змін, що відбуваються, згладжувати соціальну напругу в суспільстві, інтегрувати різні соціальні і територіальні верстви населення. Однак, у складних умовах радикальних перетворень в Україні існує небезпека зниження якості культурних благ, витіснення багатовікових культурних традицій примітивними формами масової культури. Тому вирішення проблеми повноцінного включення культури і мистецтва в ринкове середовище, на нашу думку, можливе лише на основі впровадження ефективного механізму державного регулювання у сфері культури і мистецтва.

1.2 Основні механізми державного управління культурою

Аналіз світового досвіду і практики підтверджує, що державне регулювання культурного життя в будь-якій країні має виняткове значення, особливо в переломні моменти суспільного розвитку. Необхідність державного регулювання культурної діяльності обумовлена високою соціальною значимістю культури, її зростаючим впливом на економіку, спосіб життя населення, його здатність до трудової діяльності, на соціальну стабільність суспільства і в ряді випадків – на здоров'я населення. Державне регулювання має формувати такий набір організаційних, правових, фінансових та економічних умов та інструментів діяльності всіх осіб, що створюють культурні блага, який відповідає рівню проривних технологій.

Україна перебуває перед системними довготривалими викликами, що

відображають як світові тенденції, так і власні проблеми розвитку. Сьогодні у світі спостерігається посилення глобальної конкуренції, що охоплює як традиційні ринки товарів, капіталів, технологій і робочої сили, так і системи національного управління, підтримки інновацій, розвитку людського потенціалу.

Провідна роль у формуванні людського капіталу, що створює економіку знань, відводиться сфері культури. Потрібен перехід до якісно нового розвитку бібліотечної, музейної, виставкової та архівної справи, концертної, театральної та кінематографічної діяльності, традиційної народної культури, збереження та популяризації об'єктів культурної спадщини, а також освіти у сфері культури і мистецтва [22, с. 24].

Держава і культура є поняттями, невіддільними один від одного. Відомі різні інтерпретації терміна «культура», в тому числі: культура – сукупність соціально набутих і трансльованих з покоління до покоління значущих символів, ідей, цінностей, вірувань, традицій, норм і правил поведінки, за допомогою яких люди організовують свою життєдіяльність [43, с. 54]. Культура-сукупність формальних і неформальних інститутів, явищ і факторів, що впливають на збереження, виробництво, трансляцію і поширення духовних цінностей - (етичних, естетичних, інтелектуальних, громадянських і т. д.) [41, с. 25]. Культура, будучи одним з важелів впливу держави на суспільство, регулюється державою з метою виконання найбільш важливих завдань і цілей, які держава перед нею встановлює. Це часто призводить до конфлікту між державою і культурою: держава переслідує власні цілі, а діячі культури намагаються реалізувати власні побажання. Зрозуміло, не завжди вони протистоять або суперечать один одному, проте конфлікт інтересів, як і в будь-якій діяльності декількох контрагентів, присутній.

Наше майбутнє багато в чому залежить від того, як ми зможемо

відповісти на виклики, з якими стикаємося вже сьогодні. І, мабуть, найбільше значення мають у XXI ст. глобальні виклики-те, чого раніше не було. Це такі виклики, на які не можна відповісти в рамках однієї країни, а доводиться відповідати всім світом в буквальному сенсі цього слова. І один з головних, може бути, навіть найголовніший виклик майбутнього, якщо не брати до уваги таких викликів, як зміна клімату, або інших таких же масштабів, це глобальний міграційний виклик.

На тлі тенденцій світової політичної та економічної кризи Україна може зіткнутися з небезпечними проявами, до числа яких відносяться:

- зниження інтелектуального та культурного рівня суспільства;
- девальвація загальновизнаних цінностей і спотворення ціннісних орієнтирів;
- зростання агресії і нетерпимості, прояви асоціальної поведінки.

Мета державної політики у сфері культури-розвиток і реалізація культурного і духовного потенціалу кожної особистості і суспільства в цілому [21, с. 14].

Доцільність створення нових інституцій продиктована неможливістю досягнення цілей державної культурної політики в рамках наявних адміністративних структур за рахунок зміни їх повноважень, функцій, форм діяльності та регламентів.

Коли описують якісь реформи, якісь нововведення, то весь час говорять про те, як треба організувати людей. І ніколи не говорять про те, що їм треба дати свободу. Категорія «свобода» взагалі вийшла з ужитку. Вважається так, що, якщо людині дати свободу, він буде тільки красти. Однак для того, щоб щось відбувалося в галузі культури, необхідна саме свобода [55, с. 10]. Необхідна, перш за все, не організація, не регламентація, не прописування

інструкцій, не постійний контроль, не багатотомні звіти, а свобода творчості. Тому так важливо використовувати при регулюванні сфери культурної діяльності адекватні в широкому сенсі механізми, відповідні сучасному рівню розвитку культури управління. Зазвичай у державному регулюванні діяльності закладів культури використовують:

1. Фінансові механізми. Фінансові важелі впливу на сферу культури є, з одного боку, потужними, але з іншого – вузьконаправленими методами вирішення тих чи інших проблем. Державне фінансування закладів культури для багатьох організацій є якщо не єдиним, то абсолютно чільним джерелом доходу. Пряма залежність від коштів держави, з одного боку, є негативним фактором, що обмежує свободу в прийнятті рішень, але з іншого-дозволяє виконувати соціальну функцію, доносити до широких верств споживачів культурний продукт.

2. Політичні механізми. Згідно з Конституцією України цензура заборонена, а значить, демонстрація тих чи інших творів мистецтва, вираження творчої свободи не можуть бути прямо заборонені до показу. Однак на це правило накладається ряд обмежень, які дозволяють в тій чи іншій ситуації застосовувати певні обмеження. Крім офіційних механізмів, сфера культури, як сфера, в якій переважають людські відносини, залежна від конкретних людей, що мають вплив в тій чи іншій сфері. Крім цього, державою надається організаційна підтримка тих чи інших видів культури і творчості, які найбільш цікаві державі.

3. Соціальні механізми. До соціальних механізмів впливу і контролю сфери культури з боку держави можна віднести механізми стимулювання меценатства і Благодійності, що в якійсь мірі відноситься і до фінансових важелів, проте проявляється саме через роботу держави з суспільством. До механізмів такого роду можна віднести систему підготовки кадрів, навчання

та перепідготовки фахівців у сфері культури. Формування того чи іншого шару і компетенцій майбутніх фахівців даної сфери безпосередньо впливає на образ сфери культури.

Наведені вище групи механізмів регулювання сфери культури державою так чи інакше спираються на законодавчу базу, яка сьогодні переформатується. Тепер сфера культури стала розглядатися не просто як окрема категорія сфери послуг, а як важлива частина незалежності, державної та національної самоідентифікації, носій традицій і базова основа для формування образу громадянина України.

Майбутнє країни тісним чином пов'язується в цьому документі з майбутнім її культури: сучасний етап розвитку України вимагає максимального залучення потенціалу культури в процеси суспільного прогресу. Культура України - таке ж її надбання, як і природні багатства. У сучасному світі культура стає значущим ресурсом соціально-економічного розвитку, що дозволяє забезпечити лідируюче положення нашої країни в світі.

У цьому зв'язку для України надзвичайно зросла необхідність зміцнення державності і національної безпеки, єднання всього народу, свідомості власної цивілізаційної самобутності і власної гідності. Культура в її фундаментальному розумінні лежить в основі самоідентифікації народу, тобто в ототожненні громадянином себе з історією країни, з її героїчними військовими і трудовими подвигами, моральними і духовними ідеалами.

Разом з тим найбільш актуальна повістка майбутнього десятиліття-це соціальна. Цілком зрозуміло, що населення України (літнє, старіюче, з переважанням жінок) будуть все менше і менше хвилювати зовнішньополітичний порядок, звияжні армії, великі витрати на оборону. І

все більше хвилюватимуть витрати на охорону здоров'я, освіту, створення комфортного середовища і надання різноманітних соціальних послуг, в першу чергу, ми вважаємо, в сфері культури.

Ми часто намагаємося розповісти про те, які цінності культури нас об'єднують. Кожен, кому задають це питання, починає замислюватися і намагатися перерахувати речі, які для нього є цінностями. Однак цінності - це те, що визначає поведінку людей, то, відповідно до чого вони поведуться так і не поведуться інакше – це, скоріше, обмежувач, це те, що не дає людям чинити так, як вони чинили б у відсутності цих цінностей. Таким чином, висока важливість сфери культури для держави веде до двоїстої ситуації - з одного боку, держава зацікавлена у фінансуванні і допомозі тим чи іншим елементам на безмежному культурному полі, з іншого - число таких фінансованих елементів обмежена наявними ресурсами різного роду. А деякі об'єкти або організації культури можуть бути визнані небажаними. У поточній політичній ситуації такий стан не тільки не здається фантастичним, але починає набувати все більш реалістичні форми.

Загроза втручання держави у творчість не тільки руйнівна для неї, а й веде до нестабільності в суспільстві. Однак в даний час світ культури - це світ людей обмежених. Ці люди не служать чогось більшого, ніж вони самі. Існує дуже велика інерція традиційних понять, традиційних уявлень про сумлінність, про борг. Інерція в даному випадку швидше позитивна. Несамостійність полягає в підтримці перейшли від предків зразків. Але це-корпорація, яка зацікавлена в збереженні самої себе. Варіант головних стадій її розвитку запропонований ще М. Портером – зародження, зростання, зрілість і спад. І на якій стадії знаходяться, наприклад, кіногалузь або театр?

Проте українська сфера культури не може існувати без державної підтримки, особливо з урахуванням жорсткої економічної обстановки. На

цьому тлі все більш гостро постають питання про оцінку результатів діяльності закладів культури, сучасну культуру управління в них та ефективність розподілу коштів. Напевно, в першу чергу – про розподіл ресурсів. Оскільки у соціальної держави скоро буде нічого перерозподіляти. У нас податки європейського рівня, вище американського, тільки люди про те практично не чули. Про 13% чули, а є ще інші прямі податки, селективні податки-непрямими податками забирають майже все, але безадресно. В Ісландії, між тим, голосують, кому віддати частину податку-церкві або університету.

Крім того, сама потреба в соціальній державі істотно скорочується, тому що скорочуються транзакційні витрати. Держава нам потрібна в тому числі для того, щоб один розумний бюрократ вирішив за нас всі наші проблеми, тому що ми з вами не можемо домовитися. Однак зараз з'являється величезна кількість нових технологій, які дозволяють нам легко домовлятися безпосередньо.

Виділимо ще одну фундаментальну зміну останнього десятиліття, яку споживачі культури практично не помітили: цифрова інформація стала зберігатися вічно. Вся та інформація, яка виробляється людством, в тому числі оцифровані образи культури (принаймні, в більш-менш структурованому вигляді) не видаляється. Зараз ви можете зберігати терабайти, петабайти і більше того - ви обмежені виключно грошима, більш нічим. І вся та інформація, яка накопичується, найбільшими комерційними гравцями, державами-безумовно, використовується. (BigData і cloud storage, одним словом!)

Нагадаємо, що головною особливістю соціальних систем є їх здатність до самоорганізації. Будь-які організації мають здатність до самоорганізації, адаптуючись до змін і створюючи нові структури і системи. Можна виділити

кілька основних вимог до самоорганізації у сфері культури:

1. Ідентичність. Організації повинні бути засновані на місії, яка надає сенс їх існуванню.

2. Інтерфейс. Він забезпечує організації контакт з соціальним оточенням. Завдяки йому співробітники організації реагують на зовнішні впливи.

3. Комунікація. Це спосіб перетворення інформації в інтелектуальну і скоординовану діяльність. Чим більше у людей доступу один до одного, тим більше можливостей для самоорганізації.

Держава повинна визначитися:

- на які обмеження історичної культурної традиції воно готове піти заради прискорення соціального та економічного розвитку;
- наскільки рішуче долатимуться консервативно-патерналістські очікування, властиві залежним від державного патронажу соціальним аутсайдерам, які поки що становлять електоральну більшість;
- який ступінь свободи політичного, соціального та культурного самовираження у сфері культури влада готова допустити тощо.

Як показав проведений нами аналіз, сфера культури і держава нерозривно пов'язані один з одним. Теоретична основа необхідності регулювання суспільних сфер діяльності державою була закладена ще античними філософами. Їх ідеї розвивалися протягом всієї історії існування держав, вони змінювалися в міру еволюційного розвитку як самої держави, так і суспільства. Сучасні моделі взаємодії держави і суспільства поки не мають великої історії і значного досвіду. Однак великою проблемою є не стільки спадщина радянської системи управління, скільки важке економічне становище багатьох організацій і установ культури, яке накладає свій

відбиток на систему управління такими організаціями в Україні. Проте культура в Україні є однозначно справою національної важливості, особливо в сучасній політичній та економічній обстановці.

Найбільш актуальна повістка майбутніх років-це, ми вважаємо, соціальна. Цілком зрозуміло, що населення такого роду, як в Україні (старіюче, з переважанням самотніх жінок), будуть все менше і менше хвилювати захоплюючі зовнішньополітичні пригоди, звияжні армії, великі витрати на оборону. І все більше і більше хвилюватимуть витрати на охорону здоров'я, на освіту, створення комфортного середовища, надання різноманітних соціальних послуг. Тим більше, що зараз технології впливають на місце країни в рейтингу процвітання набагато більше, ніж все громадянське суспільство цілком. Для нового світу вже озвучено пропозицію, яка зараз апробується в ряді країн-базовий дохід. Коли різноманіття посібників об'єднуємо в базовий дохід і забезпечуємо всім людям однаковий рівень підтримки. І якщо ВВП досить великий, а стимули людей нас сильно не цікавлять, достатньо щоб 5-10% людей креативило разом зі штучним інтелектом. Всі інші, в принципі, для цього економічного зростання не особливо і потрібні. Скоріше за все, немає нічого поганого в тому, щоб дати їм базовий дохід і потурбуватися тим, щоб всіляко їх розвивати, щоб вони у нас не запили з горя, а займалися спортом і культурою: малюванням якимись медитативними практиками, туризмом-тобто якимось жили. Це, звичайно, перспектива не найближчого десятиліття і не найближчих 20-30 років.

Говорячи просто-потрібен новий вимір у державній культурній політиці в період нестійкості в економіці. Потрібне створення таких умов державного регулювання, які жорстко спрямують зусилля творців культури (ні в якому разі не створюючи бар'єрів і обмежень творчої свободи!), органи управління на впровадження в культуру управління нових, сучасних технологій,

відповідних з'явилися цивілізаційним викликам і вимогам часу цифрових технологій і зміни напрямків розвитку.

Розробка і реалізація державної культурної політики потребують наукової обґрунтованості перетворень, що вживаються, в пріоритетному Розвитку гуманітарних наук і здійснюються при тісній взаємодії держави і суспільства [46, с. 20].

Результативність заходів державного регулювання визначатиметься в тій мірі, в якій ці заходи відповідають топології ринкових атракторів нелінійних змін дисипативної економічної системи. В рамках нашої роботи ринковий атрактор-притягує безліч в економічному просторі, будь-яке новаторське рішення, стрибкоподібно змінює ринкову кон'юнктуру і створює приплив ресурсів.

Складність управління в сфері культури обумовлюється низьким рівнем можливостей контролювати і прогнозувати поведінку творця, регулювати його дії нормами і правилами регулювання. Це вимагає не просто вдосконалення існуючих технологій управління активністю діячів культури. Необхідна якісна зміна властивостей керуючої системи: новітні технології відкрили перед нею спектр станів, які вона здатна породжувати. У точці біфуркації (в якій зараз знаходиться наше суспільство) управління такою системою можливо за допомогою малих впливів, які здатні направляти майбутню еволюцію, в тому числі через самоорганізацію на новому технологічному рівні. Однак здійснювати такі ефективні Малі впливу на складну соціальну систему заважають не тільки ментальні обмеження індивідуальних можливостей управлінців, що дісталися їм від радянського періоду. Мабуть, в силу висловлених нами причин сьогодні відсутні зразки економічно розвинених країн для адаптації в українських умовах. Це вимагає активізації теоретичних робіт та експериментальної практики впровадження

технологій, здатних значно зменшувати вплив ментальних обмежень управління та регулювання у сфері культури.

1.3 Стратегічне планування і прогнозування розвитку сфери культури

Ряд економістів вказує, що стратегічне планування повинне здійснюватися за допомогою виділення діяльності суб'єкта управління по формуванню плану дій у стратегічній перспективі розвитку організації, в процесі реалізації якого забезпечується оптимальний розподіл і використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів, з найменшими витратами. Інші дослідники розуміють під стратегічним плануванням не тільки складання, але і реалізацію комплексу або програми заходів, орієнтуючись, в основному, не на витрати і витрати, а на отримані результати. На наш погляд, необхідність оцінки як витрат на реалізацію управлінських впливів, так і їх результативності в довгостроковій перспективі дозволяє охарактеризувати стратегічне планування як системний механізм управління організацією на стратегічному рівні, який являє собою процес вибору цілей організації і шляхів їх досягнення за умови раціонального використання наявних у розпорядженні суб'єкта господарювання матеріально-технічних, фінансових, трудових і часових ресурсів.

При цьому, на нашу думку, однією з умов підвищення ефективності функціонування господарюючих суб'єктів сфери культури є розробка стратегічного плану управління організаціями даної сфери на основі ринкових інструментів, що дозволяє раціоналізувати процес поточної діяльності і перспективного розвитку організаційно-правових структур. Автор зазначає, що стратегічне планування діяльності об'єктів сфери культури здійснюється за допомогою планування заходів в рамках обраної для даного

виду організацій стратегії розвитку.

В процесі формування стратегічного плану організаціями сфери культури в умовах ринку включені до нього процеси поточного, середньострокового та довгострокового планування необхідно скоординувати таким чином, щоб вони підкорялися єдиній цільовій орієнтації діяльності суб'єкта господарювання у довгостроковій перспективі. Автор наголошує на доцільності встановлення строків реалізації стратегічних планів не менш ніж п'ять років, що вимагає від суб'єкта управління адекватної оцінки ринкової ситуації в перспективі. При цьому необхідно відзначити, що стратегічний план на основі використання ринкових інструментів в сфері культури повинен забезпечувати не тільки зростання економічних показників розвитку, але і досягнення ними певної соціальної ефективності, у тому числі шляхом розвитку даного галузевого комплексу на національному рівні.

На думку автора, в процесі розробки раціонального плану на стратегічному рівні в сучасних умовах господарювання обґрунтованими видаються модифікація структур управління організаціями галузі, адаптація їх до застосування ринкових інструментів господарювання. Однак використовувані в даний час організаційні структури сфери культури не дають можливості повноцінно реалізувати наявний потенціал і залучати нові ресурси, насамперед фінансові. Нові умови функціонування вимагають зміни структур управління, переорієнтації їх на використання ринкових способів господарювання за підвищення ефективності розвитку закладів сфери фізкультурно-спортивних послуг.

На нашу думку, стратегічний план розвитку сфери культури повинен бути заснований на ряді принципів.

По-перше, необхідно раціональне поєднання стратегічного, тактичного і оперативного планування діяльності сфери культури, які передбачають розмежування та визначення масштабів, термінів проведення, а також відповідних виконавців і відповідальних за реалізацію запланованих заходів.

По-друге, вдосконалення процесу стратегічного планування невід'ємним чином повинно бути взаємопов'язане з прогнозуванням соціально-економічних процесів у сфері культури на мікро - та макроекономічному рівнях. Це дає можливість сформулювати адекватні довгострокові цілі підприємства в цілому і раціонально зорієнтувати діяльність його підрозділів на основі оцінки демографічних змін на цільовому ринку, динаміки цін на послуги і супутні їм товари, забезпечити інтеграцію інших галузевих комплексів сфери культури.

По-третє, потрібен моніторинг стратегічного плану за допомогою використання показників економічної і соціальної ефективності. Даний напрямок вдосконалення управління взаємопов'язане з першим принципом, через те, що індикатори стратегічного плану необхідно значною мірою конкретизувати при переході на тактичний і оперативний рівні планування.

По-четверте, ринкові умови господарювання передбачають активне використання комплексу маркетингових засобів в процесі планування і реалізації стратегії розвитку організації в сфері культури. Зазначимо, що узгодженість планування і маркетингу в процесі управління суб'єктами господарювання, які реалізують населенню культурні послуги, вимагає прийняття управлінських рішень з урахуванням не тільки запитів цільових споживачів, але і довгострокових інтересів суспільства. На наш погляд, така узгодженість реалізується шляхом визначення різних груп споживачів, що відображають різноманіття їх інтересів і потреб у культурних послугах. За уявленнями автора, послуги даних суб'єктів господарювання мають різну

соціальну значимість. Тому в процесі стратегічного планування потрібно враховувати різні напрями розвитку їх діяльності в сучасних умовах, які визначаються можливостями здійснення підприємствами сфери культури заходів як соціально значущих, так і орієнтованих на одержання прибутку.

При цьому, на наш погляд, незважаючи на те, що представлені принципи дозволять суб'єкту управління в значній мірі підвищити ефективність всіх видів планування діяльності організацій в сфері культури вони будуть недостатньо ефективними без використання сучасних ринкових інструментів в процесі соціально-економічного розвитку.

Таким чином, раціоналізація стратегічного планування діяльності організацій розглянутої структурною складовою народногосподарського комплексу повинна бути заснована на формуванні ефективної стратегії їх розвитку, що включає в себе підвищення економічної та соціальної результативності функціонування господарюючих суб'єктів у сфері фізичної культури і спорту в умовах ринку на основі ряду принципів перспективного розвитку, моніторингу різноспрямованих факторів зовнішнього середовища, а також розширеного використання ринкових інструментів в процесі подальшої реалізації стратегічних планів.

Необхідно відзначити, що найчастіше на практиці мають місце порушення і перешкоди при впровадженні стратегічного планування. На нашу думку, вони викликані тим, що до кінця не відпрацьований процес сталого просування і реалізації стратегічного планування. З метою попередження можливих порушень процесу впровадження стратегічного планування в практику державного регулювання сфери культури нами пропонується схема «напрямів впровадження» (див. рис. 1.1). Під «напрямами впровадження» нами розуміється система дій, спрямована на попередження та усунення «вузьких місць» в організації стратегічного

планування розвитку сфери культури.



Рисунок 1.1 - Схема «напрямів впровадження» стійкого просування і реалізації стратегічного планування

Джерело: Складено самостійно за даними [43, с. 13-15]

Наступним «напрямом впровадження» є формування коаліцій та штабу з реалізації програм і планів для формування команди, здатної ефективно реалізувати соціально-інноваційну модель.

Разом з цим, збір і систематизацію вербальної, статистичної, нормативно-правової та іншої інформації повинні здійснювати висококваліфіковані експерти-фахівці в даній області. Рівень об'єктивності прогнозу експертів повинен ґрунтуватися на їх досвіді діяльності в галузевих складових сфери культури, на формалізації та логіко-вербальному моделюванні розвитку структурної складової сфери культури в умовах нестабільного макросередовища.

Сценарний прогноз розвитку окремої складової сфери культури

повинен враховувати кілька таких основних варіантів, як оптимістичний, песимістичний і консервативний.

Один з них – оптимістичний сценарій, що враховує кількісні та якісні дані про умови, тенденції та про ресурсне забезпечення розвитку соціального комплексу достатніх для досягнення намічуваних економічних, фінансових і соціальних результатів діяльності в перспективному періоді часу. При цьому необхідно встановлювати імовірнісну ступінь настання оптимістичного сценарію, виходячи з можливих якісних і кількісних змін макро-, мікросередовищ [41, с. 58].

Песимістичний сценарій перспективного і стратегічного розвитку тієї чи іншої структурної складової сфери культури повинен відображати можливість змін у соціальному комплексі, виходячи з найгірших варіантів впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ на соціально-економічний, науково-інноваційний, фінансово-інвестиційний розвиток об'єкта перспективного і стратегічного розвитку сфери культури.

Консервативний сценарій прогнозування можливого розвитку галузевої складової сфери культури, на наш погляд, повинен включати в свій склад інерційні, але не раптові фактори впливу макро-, мікросередовищ на стратегічний розвиток соціального комплексу. У цьому прогностичному сценарії реальність досягнення того чи іншого економічного, фінансового, соціального результату соціальним комплексом у процесі його середньострокового розвитку експертами повинна бути обґрунтована з достатнім для цього ступенем значущості, достовірності і точності, також як і ймовірність розвитку об'єкта прогнозування і звершення зовнішніх подій, включаючи фактори впливу за цим сценарієм.

Істотним в організації та здійсненні прогностичного процесу є вибір тих

економічних, фінансових і соціальних ідентифікаторів – характеристик перспективного розвитку галузевих складових сфери культури, які в узагальнюючій формі відображають основні результативні, витратні показники процесів економічного розвитку, визначених у динаміці державними, та місцевими органам статистики та звітності.

Тому прогнозування як функція державного управління розвитком галузевих складових, господарських суб'єктів сфери культури зберігає своє цільове призначення підвищувати рівень значущості і точності, сприяти оптимізації витрат на споживання ресурсів у кожному з видів планування (поточному, перспективному і стратегічному).

Зовнішнє середовище для структурних складових сфери культури може бути представлено іншими галузевими складовими як соціально-культурної, так і виробничої сфери народного господарства, а також різнорівневими органами управління поточним функціонуванням і перспективним розвитком сфери культури.

Тому стратегічний розвиток сфери культури може бути достатньою мірою забезпеченим із збереженням, наприклад, темпів економічного зростання, ефективності процесу надання послуг, виробництва продукції в рамках кожного з прогностичних сценаріїв національної економіки, регіону, розвитку галузевих складових. Такого роду сценарний прогноз повинен розроблятися на основі значного обсягу інформації про процеси, що протікають у зовнішньому середовищі і про тенденції розвитку внутрішнього середовища, тобто безпосередньо самого галузевого соціально-культурного комплексу.

РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ КУЛЬТУРИ

2.1 Організаційно-економічні аспекти державного регулювання сфери культури

Методологія державного регулювання сфери культури формується в сучасній Україні під впливом процесів соціокультурної трансформації, яка являє собою комплексне, переважно еволюційне перетворення суспільства як соціокультурної системи. На сьогоднішній день існують організаційно-економічні та правові проблеми формування сфери культурних послуг, немає повного розуміння необхідних умов та механізмів формування ефективно функціонуючої сфери культури, не вивчено вплив структурних інноваційних зрушень на соціальні процеси у суспільстві. Проблеми методології управління сферою культури в умовах трансформації економіки нечасто входять у поле зору дослідників.

В. Геєць, при дослідженні структурних зрушень в соціально-економічних системах наголошує, що продуктивним є еволюційний метод дослідження, який є основою сучасного інституціоналізму як розвиненої системи поглядів на структуру і шляхи трансформації суспільства та його інститутів [9, с. 54]. Однак існують також інші методологічні підходи, що застосовуються в науці для дослідження процесів трансформації соціальних та економічних систем.

Кожен з подібних підходів дозволяє виявити, тільки частину змін господарської структури. У зв'язку з цим, при розробці та здійсненні структурних перетворень необхідно застосовувати все різноманіття наукових методів, роблячи акцент на структурний аналіз і регуляцію економічного

розвитку як, на дві найважливіші методологічні складові структурної політики. Крім загальних закономірностей, обумовлених трансформацією економічних систем і зміною технологічних укладів, істотний вплив на форми участі держави в економіці роблять особливості національного економічного менталітету.

Формування і розвиток методології державного регулювання сфери культури в сучасній Україні відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів . Зовнішнім фактором є світовий імператив побудови інформаційного суспільства з органічною для нього « новою економікою », заснованою на науковому менеджменті, високих технологіях та пріоритетах: управлінського інтелекту над експлуатацією природних ресурсів; інтелектуального та людського капіталу над матеріальним капіталом; інноваційного розвитку над орієнтацією на сировинні галузі. Внутрішнім фактором виступає фактор « управління в перехідній соціальній системі », а саме те, в якій мірі реформи виконують імператив введення українського суспільства в координати інформаційного суспільства і « нової економіки ».

Впровадження інноваційних методологічних основ в процеси управління установами сфери культури дозволяє здійснювати управлінський контроль за змінами в сфері культури, ввести єдині правила виконання управлінських рішень, забезпечивши взаєморозуміння і продуктивну взаємодію всіх членів суспільства.

Таким чином, ефективність державного регулювання сфери культури залежить від правильного вибору інструментів, методів і механізмів управління і визначається наявними ресурсами, їх джерелами.

До державних і муніципальних джерел фінансування сфери культури відносяться:

1) бюджетні джерела фінансування:

- державний бюджет (податкові доходи);
- місцевий (муніципальний) бюджет (податкові доходи, міжбюджетні трансферти);

2) позабюджетні джерела фінансування:

- фінансові ресурси державних і муніципальних соціальних позабюджетних фондів;
- власні кошти державних та муніципальних організацій сфери культури.

Приватними джерелами фінансування сфери культури є:

- недержавні соціальні позабюджетні фонди;
- заощадження домогосподарств і прибуток приватних організацій для оплати культурних послуг;
- власні кошти приватних організацій сфери культури (доходи від підприємницької діяльності, відсотки, кредити та ін.);
- благодійні кошти;
- кошти громадських організацій.

Вихідними елементами, в системі бюджетного фінансування сфери культури є гарантії держави, причому їх обсяг обумовлюється не лише соціальними, але й економічними завданнями країни. В економічному аспекті важливо враховувати два напрямки. Перший – це забезпечення відтворення трудових ресурсів, другий – створення державою та муніципалітетами умов для формування максимально можливого при існуючих обмежених ресурсах рівня розвитку «людського капіталу». Другий напрямок особливо значимий в умовах переходу на постіндустріальну стадію розвитку економіки і перетворення людського фактору в головний чинник економічного зростання. Саме у сфері культурних послуг (охорона здоров'я, освіта, культура) закладаються основи економічного і соціального прогресу.

Разом з тим вимогами сучасної економіки є зменшення державних витрат, підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів з метою економічного зростання. Тому, важливо знайти оптимальне поєднання цих взаємозалежних факторів.

Поставлені в жорсткі рамки ринкових відносин культурно-освітні установи перейшли на впровадження комерційних основ, що в свою чергу, зумовило відчуження від культури значних верств населення і поставило бібліотечних і музейних працівників перед проблемою виживання. Подолання кризи культури в управлінському вимірі постає як оптимізація форм і напрямів державної підтримки культури і як залучення в культуру додаткових матеріальних та фінансових ресурсів. З урахуванням сучасних реалій все наполегливіше пробиває дорогу ідея задіяння при вирішенні проблем сфери культури найрізноманітніших джерел, в тому числі і шляхом приватизації власності, заохочення спонсорства та меценатства [64, с. 21].

У науковій літературі описується кілька варіантів приватизації об'єктів сфери культури:

- комерційна приватизація з встановленням вимог до використання приватизованого майна;
- комерційна приватизація без встановлення таких вимог, тобто коли допускається використання культурно-просвітніх закладів не за їх прямим призначенням;
- передача державного (муніципального) майна у власність громадського об'єднання;
- передача державного (муніципального) майна у власність некомерційних організацій;
- передача майна некомерційній організації, де держава є співзасновником [37, с. 22].

Не відкидаючи в принципі можливість приватизації у сфері культури,

передбачається, що реалізувати її на практиці потрібно в незначних масштабах, з обов'язковим урахуванням соціокультурної ситуації в регіоні і при зіставленні умов приватизації з принципами культурної політики, орієнтованої на збереження культурного надбання суспільства, забезпечення доступності населенню, підтримку творчості, розвиток професійного мистецтва, розвиток підростаючого покоління. Не кожен спосіб приватизації відповідає таким вимогам, отже, основна надія повинна бути покладена на політику державної підтримки культури [53].

Державна політика пропонує ряд заходів по стабілізації фінансового положення в сфері культури, реалізації на практиці системи соціальних гарантій, формування нових інституційних форм розвитку соціального комплексу.

На сьогоднішній день розміри бюджетного фінансування не відповідають потребам у ресурсному забезпеченні культурних послуг, більш того видатки з державного бюджету на галузі сфери культури послідовно скорочуються. Бюджетних коштів, явно недостатньо для нормального функціонування системи культурного обслуговування населення. Відсутність необхідної фінансової бази є однією з причин розвитку некерованого процесу розмивання системи безкоштовного культурного обслуговування. Погіршується якість культурних послуг, що надаються населенню; відбувається заміна безкоштовних послуг платними, багато установ культури змушені здавати в оренду свої приміщення торговим організаціям. Зауважимо також, що податкова політика слабо стимулює збільшення частки недержавного фінансування сфери культури. Пільга з податку на прибуток від благодійної діяльності для юридичних осіб становить всього 3% від загального її розміру, між тим як світовий досвід показує, що для дієвого стимулювання меценатства пільги повинні складати 5-10%. У законодавстві

України пільга з податку на прибуток в розмірі 5% передбачена для пожертвувань тільки державним (не муніципальним) організаціям культури. А між тим, меценатство є додатковим джерелом фінансування сфери[57].

У науковій літературі описується ряд способів стабілізації фінансування сфери культури:

- встановити мінімальні частки витрат державного та місцевих бюджетів, що виділяються на охорону здоров'я, освіту, культуру;
- ввести цільові податки на фінансування сфери культури або виділити в рамках існуючих податків і податкових ставок певні частки податкових надходжень, які цільовим чином спрямовуються на фінансування сфери культури;
- встановити мінімальні нормативи витрат держави на сферу культури, обчислені або в грошовому вираженні на душу населення, або як частки валового внутрішнього продукту в цілому на відповідні сфери;
- розширити перелік тих видів витрат у галузі сфери культури, які включаються в поняття «захищені статті бюджету» – витратні статті, що фінансуються в першу чергу .

Велике значення в державному управлінні культурою грає розробка регіональних програм. Наявний досвід по розробці і реалізації регіональних програм в сфері культури показує, що наявність стратегії дає ряд безсумнівних переваг, і державне регулювання в цій сфері постає більш ефективним. Досвід роботи по регіональній програмі допомагає виявити ключові проблеми, вирішення яких допомогло б на якісно іншому рівні будувати культурну політику, забезпечити досягнення намічених цілей. Важливе місце в реалізації цілей і завдань програми належить створенню комплексу оперативного зв'язку і обчислювальної техніки, інформатизації та програмного забезпечення, що дозволить упорядкувати інформаційні потоки, досягти висококваліфікованої обробки інформації, побудувавши на

цій основі алгоритм управлінської діяльності.

З урахуванням наукового інформаційно-аналітичного забезпечення процес розробки цільових програм і проектів може стати організуючим початком конструктивної взаємодії різних суб'єктів діяльності у сфері культури та розвитку відповідних організаційно-управлінських структур, що забезпечують таку взаємодію [15, с. 27].

Як показує аналіз, успіхів у здійсненні культурних проектів домагаються там, де управлінню притаманні гнучкість і альтернативність. Для подолання формалізму адміністративного управління потрібно всебічний розвиток самоорганізації суб'єктів культури творчої діяльності. З урахуванням динамічності процесів в сфері культури оптимальною є така організація управління, коли в роботі з аналізу ситуації, що склалася, постановки цілей, їх співвідношення з ресурсами, вибору пріоритетів об'єднуються всі зацікавлені сторони: ті, хто керує і фінансує культуру, ті, хто споживає культурні блага, і ті, хто їх створює.

Специфіка розвитку сфери культури визначає необхідність розробки методів управління за допомогою забезпечення відповідних умов самоорганізації суб'єктів діяльності. Самоорганізація передбачає розширення системи і характеризується асиміляцією готових структур середовища, нарощуваних системою за певним планом. Система є само організованою настільки, наскільки вона виконує функцію з генерування інформації. Це ключовий момент в управлінській діяльності. Важливо при цьому отриману інформацію порівняти за певною шкалою цінності.

Сформована в Україні ситуація вимагає відповідних організаційно-управлінських структур, істотної переорієнтації діяльності нині діючих, в тому числі і сфері культури. Серед принципових моментів побудови нових

структур можна виділити такі як, облік і орієнтація на споживача і ринок послуг у сфері культури, створення динамічних цільових груп оперативного управління замість відділів, зведення до мінімуму рівнів управління, широка ініціатива і персональна відповідальність суб'єктів управління.

Удосконалення управління передбачає врахування світового досвіду в області сфери культури, відбір найбільш характерних і перспективних для умов України нововведень, їх науковий аналіз і коригування реформ. Завдання полягає в тому, щоб знайти оптимальне поєднання державної підтримки культури і використання механізмів підприємницької діяльності в даній сфері.

Управління соціальними процесами і сферою культури на всіх рівнях є дуже складною і комплексною системою. Зазначений вид управлінської діяльності має головною метою вплив на сферу життєдіяльності суспільства, безпосередньо пов'язану із задоволенням матеріальних і духовних потреб людини, функціонуванням соціально-культурної інфраструктури, наданням соціально-культурних благ і послуг. Слід погодитися з В. Лобасом, в тому, що цього можливо домогтися, тільки сформувавши модель розвитку, засновану на ефективній співпраці різних соціальних груп. Подібна співпраця, на наш погляд, є основою для забезпечення соціальної стійкості суспільства, яка, в свою чергу, виступає запорукою створення в Україні економіки знань [4].

Таким чином, можна зробити висновок, що нереально активізувати інноваційні процеси у всіх сферах українського суспільства без створення системи співпраці між різними соціальними групами. Для вирішення даної проблеми належить створити умови, що дозволяють прискорити створення інститутів партнерства різних соціальних груп, розвиток інтелектуальної сфери, що вимагає зміни методології державного регулювання сфери культури. Даний висновок підтверджує позиція Е Лібанової, яка стверджує,

що модернізація економіки України повинна базуватися на інтелектуалізації діяльності трудових колективів, закріпленні оптимістичних очікувань у суспільстві, підвищенні кваліфікації та творчої активності працівників [70, с. 52].

Трансформації в економіці країни, викликані глибокою фінансовою кризою, призводять до зміни методології державного регулювання культурним життям українського суспільства, кардинальною зміною багатьох застосовуваних методик таким чином, щоб здійснювані перетворення були адекватні не тільки змінам у соціальній політиці суспільства, але і у всій економіці в цілому. У методологію державного регулювання сфери культури повинні бути внесені інноваційні зміни, нові методи та управлінські інструменти, що відповідають мінливим вимогам і підходам.

2.2 Зарубіжний досвід державного регулювання сферою культури

У більшості індустріально розвинених країн світу культурна діяльність держави набула великих масштабів і має самостійне значення. І це природно, якщо врахувати, що у визначенні магістральних напрямків розвитку суспільства і забезпечення загальних умов його життєдіяльності особливу роль відіграє соціально-культурна інфраструктура, на утримання якої держава витрачає великі кошти. Культурна діяльність спирається на стабільну законодавчу базу, досить значні фінансові ресурси і широку мережу установ, що використовують різноманітні механізми реалізації соціально-культурних програм.

Слід особливо підкреслити, що одним з ключових інструментів реалізації цілей управління сферою культури є соціальна, а в її контексті і

культурна політика держави, що охоплює широкі верстви населення. Вона є важливою ланкою народногосподарської структури, яка за допомогою властивих лише їй механізмів і методів здатна вирішувати актуальні завдання суспільного розвитку.

Існує кілька причин пильної громадської уваги до сфери культури: по-перше – це підтримка розвитку національних культур і збереження самобутності в умовах інтеграції європейських країн, по-друге – розуміння важливості організації цілеспрямованої діяльності і заходів щодо вільного часу населення, особливо молоді, по-третє – необхідність правильного розподілу і контролю з боку держави бюджетних коштів на сферу культури.

У XX ст. у багатьох державах, які пройшли свої стадії розвитку у вигляді централізованих і ліберальних держав, що вступили у фазу розвитку «держави загального благоденства», у зв'язку зі зміненими умовами економічного характеру відбулася зміна парадигм соціального управління. Вони народжувалися в умовах постійного скорочення можливостей державного фінансування соціальних програм, змін правової бази в цій сфері, настання кризи легітимності соціальної роботи у зв'язку зі зниженням її ефективності і продуктивності. Відбувалося осмислення цієї ситуації, в тому числі і в контексті пошуку нових механізмів управління. Досить послатися на виділення таких механізмів управління німецьким соціологом Ф.-К. Кауфманом:

- ринково-цінового (діє на основі принципу саморегуляції);
- ієрархічного (сприяє створенню гарантованої і регульованої соціальної держави);
- солідарності (узгоджене використання додаткових ресурсів колективів і груп в умовах дефіцитності громадських ресурсів) [34, с. 112].

Поступово управлінська традиція в розробці і реалізації державної

політики набуває виражену орієнтацію на результативність організації або програми. Для цього напряму характерне запозичення та адаптація технічних методів і прийомів, найбільш характерних для аналізу якості менеджменту в приватному секторі (індикатори продуктивності, балансові таблиці результатів, та ін.)

Таким чином, в чотирьох десятиліттях історії даного виду діяльності виявляють тісне переплетення, з одного боку, політичної та ідеологічної логіки, що стоїть за тими чи іншими масштабними проектами соціально-економічних і політико-адміністративних реформ другої половини XX ст., а з іншого боку, деполітизованої, технократичної та економічної логіки управління складно-організованими структурами.

У більшості західних країн здійснення нових підходів до управління в сфері культури відповідно до цієї менеджералістської концепції почалося з 70-х рр. XX ст., хоча доцільність і необхідність підтримки культури і мистецтва були зрозумілі давно.

Аналітики виділяють різні типології державного регулювання сфери і засобів масової інформації на основі різного ступеня участі держави в їх діяльності. Характеристика масштабів і технологій організації допомоги сучасної держави соціально-культурним інституціям розкрита і в своєрідній типології [27].

Перша роль – помічник. Держава всю свою увагу концентрує на підтримці та розвитку різноманітності як у некомерційній професійній, так і аматорській творчості, досягаючи цього підтримкою швидше культурної діяльності в цілому, а не якихось окремих стилів і напрямків. Держава фінансує мистецтво шляхом встановлення податкових пільг для приватних осіб або корпорацій, які жертвують гроші на мистецтво (але не прямими

дотаціями). Джерела фінансування в даному випадку виявляються різноманітними, а роль уряду полягає у заохоченні цього розмаїття усіма силами, насамперед законодавчою та податковою політикою. Класичний приклад «помічника» державна підтримка культури в США. (До 1965 р. і, частково, пізніше цю роль по відношенню до мистецтва грала і грає держава в США).

Друга роль – патрона. Держава виділяє загальну суму дотацій, але не втручається в її розподіл, довіряючи це спеціально створеним громадським структурам, які діють відповідно до принципу «вितягнутої руки», коли в повсякденній роботі з розподілу фінансових коштів політики та бюрократи не приймають в ній прямої участі.

Третя роль – архітектора. Допомога культурі та мистецтву з боку держави є частиною її програми підвищення добробуту суспільства. В основі її політики лежать швидше стандарти суспільства, ніж професійні стандарти професійного середовища сфери культури. Сама ж підтримка виражається виключно в довгостроковому прямому державному фінансуванні. Держава фінансує мистецтво через міністерство або департамент культури. Мистецтво підтримується як частина програми соціального благоденства, тому перевага віддається орієнтації на масові запити і смаки населення.

Якщо держава бере на себе функції «архітектора», то фінансування відбувається силами міністерства або іншого державного органу, відповідального за сферу культури. У цьому випадку соціокультурна політика є складовою частиною всієї соціальної політики, та її метою стає культурний підйом рівня народу, такою є західноєвропейська модель підтримки культури, зокрема французька. Натомість в англосаксонських країнах, держава виступає, як меценат де є ради мистецтв, що грають роль своєрідного екрана. Вони отримують державні фонди та розподіляють їх у

галузях культури і мистецтва, але не дозволяють бюрократії втручатися у творчий процес або діяльність організацій, які отримують допомогу.

Четверта, і остання роль – інженера. Держава володіє всіма засобами художнього виробництва та підтримує лише те мистецтво, яке відповідає виробленим політичним стандартам. Роль «інженера» держава відіграє у тому випадку, якщо вона стає власником матеріальної бази культурної діяльності та направляє останню на цілі виховання і освіти. Держава не підтримує творчий процес в цілому і прагне підпорядкувати мистецтво політичним і комерційним цілям, внаслідок чого можлива поява підпільного мистецтва і розвитку різних субкультур.

Сучасний стан сфери культури вимагає її якнайшвидшого реформування. Розробка оптимального варіанту реформування повинна базуватися на вдалому поєднанні економічних механізмів реалізації культурної політики, прийнятих в зарубіжній практиці, і національних особливостей функціонування сфери культури в нашій країні.

Зарубіжний досвід розвитку сфери культури пропонує два принципово різних варіанти виходу з кризи: соціал-демократичний варіант (консервативний) і неоліберальний (радикальний).

Соціал-демократичний варіант означає болючу ломку існуючої системи і чітке визначення рівня державної підтримки різних груп населення. Для цього необхідне створення стійких бюджетних і позабюджетних джерел фінансування цієї сфери через систему страхування і податкові пільги. Нарівні з державним фінансуванням залучаються приватні кошти в цю сферу.

Держава визнає діяльність в сфері культури соціально значущою шляхом закріплення пріоритету в законодавчих актах (закони про освіту, охорону здоров'я, друку і ЗМІ, культуру та мистецтво, фізичну культуру і

спорт, про статус некомерційних організацій) і в організаційній структурі органів управління в даній сфері .

Соціал-демократичний варіант передбачає скорочення власної економічної бази держави для реалізації соціальних програм, що призводить до звуження рівня соціальних гарантій. Інфляційні процеси і різке зниження рівня життя в умовах кризи ведуть до підвищення для широких верств населення значущості натуральних надходжень. У зв'язку з цим держава змушена надавати культурні послуги за доступною ціною або безкоштовно.

Вибір неоліберального варіанту означає відмову від пріоритету державних структур в діяльності сфери культури. Важливим напрямком державної політики є створення таких економічних умов, при яких у споживачів буде право самостійного вибору обсягу і структури культурних послуг. Для цього необхідна свобода підприємництва і відкритість ринку даних послуг.

Умови для розвитку підприємництва в сфері культури є більш жорсткими, ніж в інших галузях економіки, за рахунок неможливості відмови від контролю за цільовим характером діяльності відповідних установ. В умовах дефіциту фінансових коштів відбувається відтік ресурсів в сфері з більш вигідними умовами для підприємництва, що призводить до погіршення якості культурних послуг і посилення тиску на споживача в збереженні мережі установ сфери культури. Цей тиск виражається у вигляді зростання вартості послуг, орієнтації на споживачів з високими доходами, а також ліквідації «невигідних» видів діяльності в сфері культури.

Суть неоліберального варіанту реформування сфери культури зводиться до зміни типу соціального захисту, при якій жорсткий контроль і нормування стандарту соціально-культурного обслуговування з боку

держави замінюється свободою особистої, колективної і суспільної ініціативи, що діє в рамках закону.

Для пом'якшення основних протиріч, що виникають в процесі переходу до ринкового механізму господарювання, необхідно збалансувати середній рівень заробітної плати трудящих з рівнем цін на необхідні товари, а також забезпечити відносну стабільність соціальних гарантій.

На етапі стабілізації економіки і фінансів доцільно використовувати соціально-демократичну модель, а в міру вдосконалення роботи ринкового механізму сильне державне регулювання діяльності сфери культури поступово стане слабшати.

Україна потребує якнайшвидшого реформування сфери культури, соціал-демократична модель буде явно краще.

Слід відзначити ще одну модель державного регулювання і фінансування культури, прийняту в Німеччині, де головну роль у проведенні культурної політики відіграють регіони, а федеральний уряд лише координує їх діяльність.

У кожній з цих зарубіжних моделей, існують особливі принципи федеральної і регіональної допомоги культури і мистецтва, держава в тому або іншому обсязі підтримує сферу культури, через бюджетне фінансування, так і спеціальним законодавством або соціальною політикою.

Однак, на сучасному етапі, фінансова підтримка з боку держави обмежена, частка видатків на культуру з центрального державного бюджету скорочується, зростає роль фінансування з боку місцевих бюджетів [34, с. 28], а так само недержавних джерел, ця тенденція підтверджується представленими даними, в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Державні видатки на культуру за рівнями влади.

Країни	Роки	Центральний бюджет	Регіональний бюджет	Місцевий бюджет
Австрія	2000-2015	57,5-53,9	27,9-28,8	14,6-17,3
Німеччина	2000-2015	10,5-16,9	27,9-28,7	61,6-54,4
Ісландія	2000-2015	69,0-60,9	6,0-6,2	31,0-39,1
Нідерланди	2000-2015	41,0-29,2	5,5-6,0	53,5-64,9
Швеція	2000-2015	100,0-42,9	6,0-7,3	0,0-49,7
Швейцарія	2000-2015	9,7-13,2	38,6-40,8	51,7-46,0
Фінляндія	1998-2012	61,8-51,6	13-14	38,2-42,4
Італія	2013	62,9	12,3	24,8
Франція	2012	40,8	1,2	58,0

Джерело: Складено за даними [58, с.13-15]

До 2015 р. основна частка фінансування сфери культури у зарубіжних державах припадає на регіональні і місцеві бюджети:

1. Англосаксонські країни і Японія (Австралія, США, Великобританія, Канада), 2015 р. з центрального бюджету профінансовано 22,1%, регіонального (муніципального) бюджету 77,9%.

2. Європейські федеративні країни Європи: Австрія, Німеччина, Швейцарія, 2015 р. з центрального бюджету профінансовано 24,3%, регіонального(муніципального) бюджету 75,7%.

3. Країни, що належать до Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), 2015 р. з центрального бюджету профінансовано 25,4%, регіонального (муніципального) бюджету 74,5% [57, с. 61].

Наведені статистичні дані дозволяють простежити тенденцію різкого зростання частки фінансування сфери культури зарубіжних держав з боку регіональних бюджетів (рис. 2.1.).

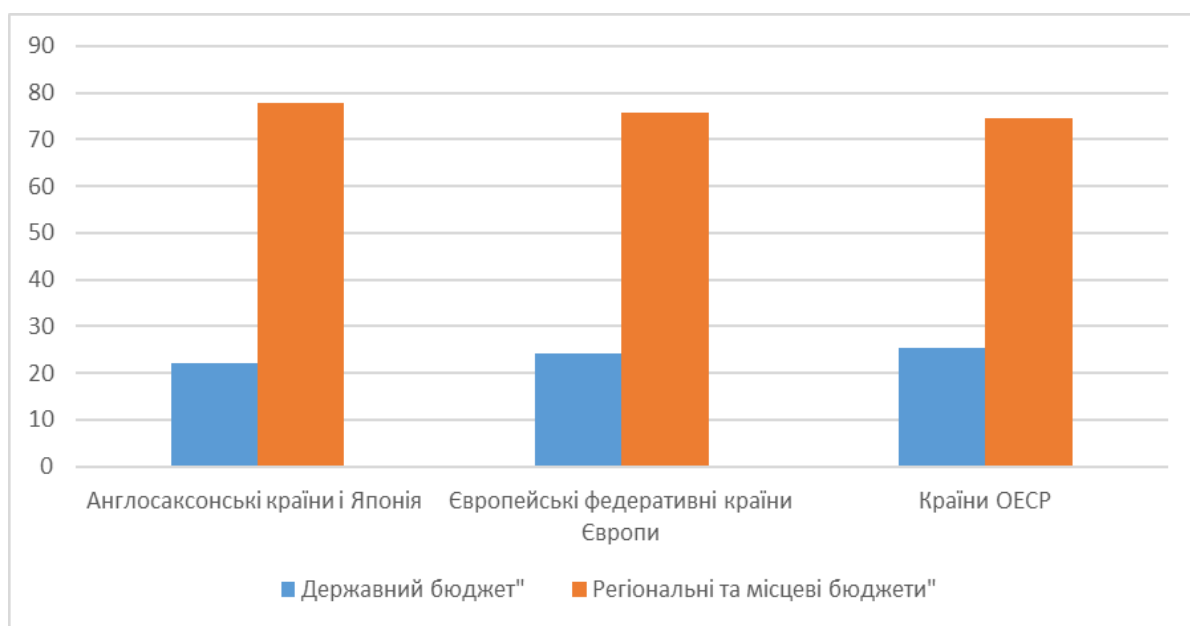


Рисунок 2.1- Тенденція зростання в 2019 р. частки фінансування сфери культури з регіональних бюджетів (у відсотках)

Джерело: Складено за даними [37, с. 13-15]

На думку французьких підприємців, немає нічого більш прибуткового ніж спонсорство у сфері культури, на кожен вкладений франк вони отримують чотири (від реклами, організації торгівлі, розваг під час фестивалю) [35, с. 62].

Фінансування вітчизняної культури порівняно із країнами Євросоюзу є дуже низьким.

Навіть в США відомий Смітсонівський інститут, найбільший культурний, науково-дослідницький та освітній комплекс, до складу якого входять 19 музеїв, зоопарк, 9 науково-дослідних центрів і 156 музеїв-філій, офіційно вважається державною установою і фінансується Урядом США [54, с. 41].

Як правило, місцеві музеї і бібліотеки отримують пряме фінансування з бюджетів місцевих органів влади.

По-друге, бюджетне фінансування може виділятися не прямо, а через посередницькі структури, які діють за принципом «вितягнутої руки». У багатьох розвинених країнах, щоб уникнути корумпованості чиновників від культури при розподілі фінансових коштів постаралися нівелювати ризики неефективності шляхом створення незалежних громадських організацій (агентств) в особі рад у справах культури, що діють за принципом «вितягнутої руки». Рішення про виділення коштів на реалізацію того чи іншого проекту приймають не чиновники, а незалежні експерти, склад яких затверджується міністерством або департаментом культури.

Однак масштаби діяльності національних рад у справах мистецтв і обсяги фінансових коштів, що розподіляються через них дуже відрізняються в різних країнах (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Фінансування культури і мистецтва через недержавні структури, що функціонують за принципом «вितягнутої руки», в окремих країнах

	Річний бюджет у розрахунку на душу населення (в долл. США)	Звітний період
Рада у справах мистецтв Уельсу (Arts Council of Wales)	17,80	2012/2013
Рада у справах мистецтв Ірландії (Arts Council (Ireland))	16,96	2012
Шотландська рада у справах мистецтв (Scottish Arts Council)	14,52	2009/2010
Рада у справах мистецтв Англії (Arts Council of England)	13,54	2010
Рада у справах мистецтв Північної Ірландії (Arts Council of Northern Ireland)	12,36	2011/2012
Австралійський рада (Australian council)	8,16	2010/2011

Рада з мистецтва Канади (Canada Council for the Arts)	5,19	2011
Креативна Нова Зеландія (Creative New Zealand)	2,98	2009/2010
Національний фонд мистецтв США (National Endowment for the Arts)	0,47	2012

Джерело: Складено за даними [37]

Крім того, ефективність агентств, що діють за принципом «витягнутої руки», аж ніяк не завжди бездоганна. Наприклад, в 2009 р в Великобританії розгорівся великий скандал, пов'язаний з діяльністю Ради у справах мистецтв Англії, найбільшого одержувача і дистриб'ютора фінансових коштів Департаменту Культури, ЗМІ та спорту, а також коштів Національної лотереї. В результаті цього скандалу всерйоз заговорили про необхідність скасування Ради у справах мистецтв. Критики діяльності Ради акцентували увагу на непрозорості процедури відбору культурних проектів, що підлягають грантовій підтримці. Крім того, зазначалося, що при наявності Департаменту у справах культури, ЗМІ та спорту виникає маса дублюючих функцій між цими двома структурами, що призводить до роздування штату чиновників і посилення бюрократичної тяганини. Серйозні звинувачення в неефективності витрачання бюджетних коштів були пред'явлені керівництву Ради, яке в умовах анонсованого раніше скорочення грантової підтримки 200 організацій культури істотно збільшило суми винагороди управлінського персоналу.

По-третє, бюджетне фінансування може здійснюватися у формі міжбюджетних трансфертів. Міжбюджетними трансфертами називаються кошти, що надаються одним рівнем бюджетної системи іншому рівню бюджетної системи.

По-четверте, бюджетне фінансування культурних проектів та ініціатив може здійснюватися на основі так званого співфінансування або зустрічного фінансування. В даному випадку мова йде про конкретний культурний

проект, для реалізації якого потрібно залучити державне фінансування. У цьому випадку оформляється спеціальний запит на бюджетне фінансування в розмірі від 10 до 50% від загальної вартості проекту з державного (муніципального) бюджету, підтверджуючи, що інша частина коштів зібрана за рахунок благодійних коштів або інших джерел фінансування. Зустрічне фінансування є невід'ємною частиною стратегії фандрайзингу організацій культури в розвинених країнах.

Нарешті, бюджетне фінансування може виділятися при реалізації так званих проектів державно-приватного партнерства. Державно-приватне партнерство являє собою довгострокове та взаємовигідне співробітництво між державою і бізнес-спільнотою на основі об'єднання ресурсів, залучення в господарський оборот державної власності і залучення приватних капіталовкладень. Поширення у світовій практиці отримали проекти державно-приватного партнерства в сфері збереження та управління історико-культурними пам'ятками, а також будівництва великих культурних об'єктів. Як видно з цього дослідження, в кожній країні склалися різні підходи до використання тих чи інших механізмів підтримки сфери культури, в першу чергу, фінансової. Тобто, питання технологізації управління і організації сфери культури стають на даний момент найбільш важливими, визначальними процесами її ефективного управління.

Необхідно підкреслити що в багатьох країнах діють досить ефективні системи державного регулювання сфери культури, і використання зарубіжного досвіду представляє великий інтерес для вітчизняної практики. Але проте пряме запозичення для України готових моделей державного регулювання сфери культури є неможливим щонайменше в силу незрівнянності обсягів ресурсів, що спрямовуються на її фінансування.

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що державне регулювання

процесу культурного розвитку суспільства ґрунтується не тільки на існуючих ресурсах управління – як духовних, так і матеріальних, а й на використанні різноманітних управлінських технологій і структур, здатних безпосередньо впливати на різні сегменти (сектори) культурної життя. Важливим інструментом успішної реалізації цілісного підходу до державного регулювання сферою культури, які представляють сукупність механізмів, технологій і методів роботи, є державна культурна політика, в якій концентруються ідеї і пріоритети цілеспрямованого культурного розвитку суспільства.

2.3 Підхід до удосконалення окремих складових державного регулювання сфери культури

Аналіз сучасного стану сфери культури, характеризуючи об'єкт в цілому, дозволяє виявити ряд ситуацій, що вимагають вирішення. На цій основі і з урахуванням першочергових завдань вдосконалення державного регулювання у цій сфері, можуть бути сформульовані проблеми, які одночасно характеризують різницю між бажаним і фактичним станом об'єкта.

Багато проблем управління в сфері культури пов'язані з недосконалою законодавчою і нормативною базою. На початку 90-х рр. ХХ ст. зі зміною соціально-культурної ситуації в державі виникла потреба подальшого вивчення проблем в сфері культури. Традиційні підходи, як планування, програмування і прогнозування виявилися малоефективними. Виник попит на пошук нових технологій, здатних вирішувати протиріччя в даній сфері [49, с. 26].

Подоланням цього розриву стала розробка теорії, методики і технології соціально-культурного проектування, що забезпечує одну з істотних умов

того, що довгострокові соціально-культурні програми могли б спиратися на комплексні соціально-культурні проектні розробки.

Розробка і прийняття цільових програм на основі застосування технології проектної діяльності, є ефективним способом вираження і реалізації цілей і завдань розвитку інфраструктури сфери культури та інших її підсистем. Практика регулювання і фінансування сфери культури на основі програм і проектів характерна для багатьох економічно розвинених держав.

Програмно-цільовий підхід стає «інструментом» державного регулювання сфери культури і характеризується наступним:

- вирішує зовнішньоекономічні аспекти планування;
- пов'язаний з рішенням найбільш актуальних проблем;
- вирішує проблему подолання відомчої роз'єднаності.

Необхідність звернення до цільових програм виникає, тоді, коли з'являється потреба у визначенні пріоритетів розвитку тих чи інших соціально-економічних систем та їх сегментів, у формуванні цілей з необхідними для їх досягнення ресурсами. Для сфери культури ця потреба у сучасних умовах стає все більш актуальною.

Цільові програми та ефективне їх застосування розширює організаційно-управлінські можливості, сприяє оптимізації територіальних і галузевих інтересів в управлінні сферою культури. Доцільність і ефективність розробки цільових програм у сфері культури, як вважають фахівці [1; 29,] полягає в тому, що програми зобов'язують до всебічного аналізу реального стану цієї сфери, виділенню пріоритетних на даному етапі напрямків її розвитку, вимагають наукової обґрунтованості в плануванні та управлінні соціально-культурними процесами. В результаті, цільові програми стають перспективним способом оптимізації культурної політики.

У сучасних умовах кризової економічної ситуації, зростання інфляції, бюджетних дефіцитів, коли ринкова економіка пред'являє жорсткі вимоги до ефективності використання всіх видів економічних ресурсів, слід відзначити все зростаючу роль позабюджетних джерел фінансування сфери культури.

Кошти на діяльність у сфері культури повинні виділятися на основі чіткої постановки завдань, які потребують вирішення і визначення очікуваних результатів. Цільові програми можуть служити обґрунтуванням необхідності і доцільності фінансування різних напрямків культурної діяльності, з широким залученням суб'єктів сфери. У зв'язку з чим, цільові програми представляють інтерес, як засіб регулювання і раціонального фінансування сфери культури на державному і місцевому рівнях (рис. 2.2.).

Існуючі джерела фінансування, підтверджують пріоритетність програмно-цільового підходу в державному регулюванні сфери культури, а проектна технологія повинна стати її соціотехнічною системою. Така технологія є методом вирішення економічних, організаційних і соціальних проблем в сфері культури та ефективним засобом практичного використання фінансових коштів за допомогою програм і проектів. В силу цих причин проектна технологія стає все більш актуальною для сучасного менеджменту в сфері культури. У цій технології тісно переплітаються інтереси державних органів влади, ділового світу, громадськості, професійних співтовариств, можливості комерційної та некомерційної діяльності.

В даний час фінансування з позабюджетних джерел вимагає серйозної уваги, інформаційної та організаційної підтримки, наукової обґрунтованості. Розвиток платних послуг, додаткової комерційної діяльності, цивілізованого спонсорства, благодійності та патронажу в Україні знаходиться ще в стадії становлення і розвитку.



Рисунок 2.1 - Джерела фінансування сфери культури

Джерело: Складено самостійно за даними [20]

В сучасних умовах управління проектами стало визнаною у всіх економічно розвинених державах методологією інвестиційної діяльності. У вітчизняній практиці ця концепція знайшла відображення у застосуванні програмно-цільового управління. Професор Х. Решеке визначає управління проектами, як пряму, міжпрофесійну корпорацію процесів планування, управління і прийняття рішень при міжпрофесійній постановці завдань [26].

Програмно-цільове управління та управління проектами включають в себе одні й ті ж етапи розробки і реалізації проекту. Однак при цьому мають місце істотні відмінності у відносній значимості окремих етапів і співвідношенні виділених на них тимчасових і матеріальних ресурсів.

Проект – це спеціальний інструмент менеджменту, який використовується в сучасній ринковій економіці незалежно від масштабів, сфери діяльності та форми підприємництва. Управління проектом – зводить разом і оптимізує ресурси (кваліфікації, інструменти, матеріали, обладнання, інформацію, гроші), необхідні для успішного виконання проекту, тому і є соціотехнічним механізмом програмно-цільового управління [13, с. 58].

В даний час у вітчизняній і зарубіжній літературі встановилось трактування соціально-культурного проектування, як особливого різновиду науково-практичної діяльності, спрямованої на реконструкцію вже наявних або створення нових об'єктів (клубних, спортивних, бібліотечних, розважальних і т. д.), що несуть важливу соціально-культурну функцію.

До технології соціально-культурних проектів відноситься все те, що служить інструментом створення кінцевого продукту цієї діяльності (проекту): по-перше, різні методи отримання інформації, технічні засоби переробки, зберігання і передачі інформації, а також відповідний інструментарій; по-друге, різні технічні засоби, що використовуються в проектуванні і перевірці проекту, методи та інструментарій, за допомогою якого розробляється соціально-культурний проект.

Проект у сфері культури – це тимчасова діяльність з певним початковим бюджетом, призначеним для досягнення поставлених завдань з чітко визначеними цілями. Проектом в сфері культури може бути: концерт, постановка п'єси, виставка, фестиваль, гастролі, конференції і т. д.

Управління проектом раціонально поєднує в собі три якості: гнучкість, прогностичність, інтегрованість. За кінцевим результатом – це, як правило, інноваційне управління, тобто найчастіше ця дія спрямована на отримання нового продукту або послуги, або на внесення змін в існуючий порядок робіт. Цим воно і відрізняється від традиційного управління – управління, підприємством або організацією [24, с. 51].

Управління проектом можна розглядати як особливий тип управління, що вимагає певної комбінації всіх його параметрів. Воно вимагає не тільки спеціальної організації, побудованої на ретельному плануванні і проектуванні комплексу необхідних управлінських рішень, а й спеціальної підготовки персоналу для роботи з проектною технологією. Персоналу здатного працювати не в стаціонарній системі розподілу і закріплення функцій і чіткого функціонального контролю діяльності, а в гнучкій системі прийняття рішень відповідно до критеріїв проекту: економія часу, економія ресурсів, послідовність дій, взаємодії (рис. 3.3).

Виділення коштів з різних джерел на соціально-значимий проект в сфері культури, на основі представленої схеми дозволяє виділяти кошти не під факт існування організації, а під конкретний вид діяльності, якщо проект відповідає всім зазначеним критеріям, цілям і параметрам.

Проектна технологія, як соціотехнічна система програмно-цільового управління на сучасному етапі, в умовах перманентної невизначеності, є адаптивним механізмом сфери культури до нових економічних умов.

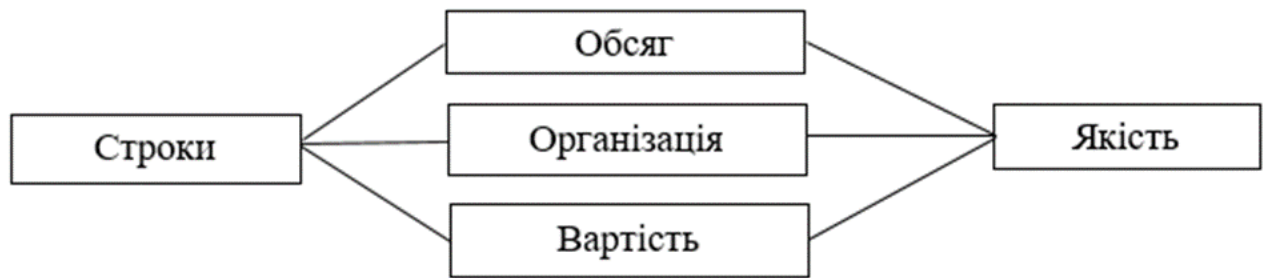


Рисунок 2.2 - Основні цілі проекту

Джерело: Складено самостійно за даними [22, с. 13-15]

В першу чергу програмно-проектна технологія потрібна для вирішення найбільш актуальних проблем сфери культури на місцевому рівні, для активізації місцевої соціальної культурної політики. Підготовка програм і проектів дає можливість виявити ініціативних людей в регіонах і налагодити з ними взаємодію.

Розробка організаційно-економічних заходів реалізації програм і проектів, визначається в результаті спільної діяльності працівників органів управління, фахівців, суб'єктів культурних інновацій. Основний сенс місцевого програмування полягає у виході на суспільні потреби в сфері культури, замість ідеологічного диктату по відношенню до неї.

Відносно нова для України технологія управління проектами у сфері культури, вимагає подальшого вивчення і розвитку, в зв'язку з чим представляє інтерес зарубіжний досвід наукових і практичних досліджень і розробок, в даній області.

Управління розвитком сфери культури на місцевому рівні не може обмежуватися лише пошуком вирішення проблем, що мають відношення до діяльності системи державних або відомчих організацій культури. Сучасна

ситуація в сфері культури характеризується тим, що і інші суб'єкти активно впливають на неї.

Завдання місцевих органів управління сферою культури – створювати умови для реалізації і поєднання інтересів безлічі різних діючих в сфері культури суб'єктів – громадян, різних груп населення, формувань, творчих колективів і їх об'єднань, що самоорганізуються, організацій галузі культури та їх працівників, громадських рухів, приватних комерційних і некомерційних організацій. Конструктивна їх взаємодія і регулювання з боку державних органів управління, має сприяти досягненню спільної мети збереження і розвитку культури і мистецтва. Світова практика і вітчизняний досвід управління культурою, підтверджують необхідність державного регулювання, як на державному так і на місцевому рівнях в масштабах всієї системи сфери культури, включаючи її недержавний сектор .

На основі результатів проведених досліджень визначені основні принципи механізму державного регулювання в сфері культури на місцевому рівні:

- децентралізація, демонополізація і демократизація системи управління та фінансування в сфері культури;
- перехід до переважно цільового фінансування сфери культури;
- різноманіття можливих організаційно-економічних форм культурної діяльності, що враховують регіональну специфіку;
- диференціація моделей господарювання (комерційні та некомерційні організації спеціалізовані моделі, що відповідають різним типам діяльності);
- забезпечення взаємодії на регіональному рівні різних суб'єктів культурної політики в рішенні задач, що відповідають їхнім спільним інтересам;
- здійснення управляючих впливів на основі договірних відносин і

залучення різних суб'єктів до участі в розробці та реалізації цільових програм і проектів на партнерській основі.

Перед державними органами управління сферою культури Харківської області стоять проблеми вироблення культурної політики нового етапу розвитку. Одним із шляхів подолання економічних, організаційних і соціальних проблем в сфері культури області може стати створення посередницьких організаційних структур, що мають координуючий початок. За основу може бути прийнятий програмно-цільовий підхід і проектна технологія, як адаптивний механізм організацій сфери культури до сучасних економічних відносин. Найважливішим компонентом такого процесу є перехід від переважно адміністративних до економічних методів управління і керівництва на всіх рівнях.

Посередницькі державні та громадські організаційні структури в сфері культури створюються на місцевому рівні – це різні організації, які виконують деякі функції державного управління, але не володіють статусом органу виконавчої влади. Визначальними функціями таких некомерційних організацій (фондів, асоціацій, центрів) до делегованих їм державою певним повноваженням, повинні стати – координуюча організаційна діяльність і розподіл фінансових коштів, в тому числі наданих державою на розвиток сфери культури. Аналіз зарубіжного досвіду управління сферою культури підтверджує ефективність створення таких організаційних структур, доказом є їх поширення в багатьох державах.

Основними джерелами фінансування таких організацій є добровільні відрахування і пожертвування спонсорів і меценатів; гранти, які виділяються з державних бюджетів і надаються зарубіжними фондами. Вони існують самостійно, мають свій фінансовий фонд і апарат співробітників. У своїй діяльності дані організації об'єднують представників державних органів

влади та приватного бізнесу, творчі організації, інших зацікавлених суб'єктів для розробки програм і проектів з метою збереження і розвитку культури в регіонах, представляючи роль своєрідних організаційних майданчиків для взаємодії різних суб'єктів у сфері культури на місцевому рівні.

Одне з головних завдань державних органів управління сферою культури полягає в створенні сприятливих умов для досягнення місцевим комплексом сфери культури головних цілей – збереження і розвитку місцевої культури і забезпечення соціальних державних гарантій для населення Харківської області в галузі культури і мистецтва. Одним із шляхів досягнення поставлених цілей і завдань може стати створення Фонду програм і проектів у сфері культури на території Харківської області. Головна мета якого – координація діяльності всіх елементів сфери культури для задоволення економічних (фінансування проектів) і соціальних потреб населення (надання культурних послуг) на території Харківської області.

Проведені дослідження підтвердили актуальність створення обласного Фонду програм і проектів у сфері культури. Обґрунтуванням цієї точки зору є результати аналізу соціально-економічного стану сфери культури Харківської області та зміни, пов'язані з розвитком ринкових відносин.

Місія обласного Фонду програм і проектів у сфері культури полягає у розвитку даної сфери в Харківській області.

Основними цілями діяльності Фонду є:

- залучення та акумулювання фінансових коштів з різних джерел з метою організаційної та фінансової підтримки соціально-значущих проектів;
- об'єднання творчих та інтелектуальних працівників сфери культури для спільного вироблення основних напрямків культурної політики Харківської області;

- сприяння в адаптації організацій сфери культури до сучасних економічних умов;
- залучення різних суб'єктів Харківської області до спільної діяльності у здійсненні соціально-значущих проектів на території Харківської області;
- інформаційно-методичне консультування управлінських кадрів сфери культури за сучасними економічними дисциплінами і методами управління, заснованими на програмно-проектній технології.

Виходячи з головної мети діяльності Фонду, розроблений перелік управлінських завдань, покликаних забезпечити її досягнення, до числа яких відносяться:

- координація діяльності різних суб'єктів сфери культури Харківської області;
- формування культурної політики області, з урахуванням наявних можливостей і соціокультурної ситуації;
- розподіл фінансових ресурсів на конкурсній основі під програми і проекти організаціям незалежно від їх форм власності та відомчої належності;
- визначення джерел і масштабів фінансування програмно-проектного розвитку обласного комплексу сфери культури;
- формування бази даних потенційних донорів обласного Фонду програм і проектів у сфері культури (меценати, спонсори, шанувальники), що інвестують у сферу культури;
- формування бази даних організацій сфери культури Харківської області незалежно від їх відомчої приналежності.

Завдання обласного Фонду програм і проектів сфери культури носять узагальнений характер, кожне складається з комплексу базових операцій (функцій) на основі яких розроблені основні напрямки діяльності Фонду, які включають:

- організацію і проведення конкурсних відборів соціально-значущих

проектів в сфері культури Харківської області та їх фінансування;

- інформаційно-просвітницьку діяльність (розробка інформаційних листів, буклетів, звітів про діяльність Фонду, стан сфери культури Харківської області) – формування громадської думки;
- організацію і проведення виїзних семінарів інформаційно-ознайомчого характеру з нових технологій управління та фінансування культури для працівників сфери культури;
- здійснення методичної та практичної допомоги організаціям сфери культури Харківської області в розробці і написанні проектів.

Таким чином, визначивши цілі, завдання та управлінські функції слід приступити до проектування організаційної моделі обласного Фонду програм і проектів у сфері культури. Даний процес включає в себе розробку організаційної структури, матриці розподілу функцій посадових обов'язків співробітників, штатного розкладу, положення.

Моделювання організаційних структур з теорії менеджменту будується за принципом департаменталізації, що означає процес поділу організації на окремі блоки, які можуть називатися відділами, відділеннями або секторами.

У сучасній теорії менеджменту розрізняють чотири основних типи організаційних структур – лінійна, функціональна, лінійно-функціональна або штабна, матрична або програмно-цільова. Кожна з них має свої особливості і недоліки, з урахуванням яких розробляються структури управління конкретних суб'єктів.

Найбільшою мірою цілям і задачам обласного Фонду програм і проектів у сфері культури відповідає матрична структура управління. Принципова її відмінність від інших типів структури управління полягає в наявності горизонтальних зв'язків і розвантаження вертикальних. Підвищена ефективність управління в матричній структурі досягається за допомогою

створення цільових груп, які працюють за спеціальними програмами. Їх завдання в короткий термін забезпечити досягнення поставленої мети шляхом раціональної інтеграції функціональних ланок. Цільові групи формуються з найбільш кваліфікованих по певній проблемі фахівців функціональних відділів.

Побудова організації на основі матричного підходу пов'язана з вирішенням проблем управління організаціями сфери культури в ситуації, коли існує обмеження у фінансових і людських ресурсах. Основною перевагою матричної департаменталізації є укладений в ній високий потенціал адаптації до змін зовнішнього середовища шляхом простої зміни балансу між ресурсами і результатами, функціями і продуктом (послугою), технічними та адміністративними цілями.

Переваги органу управління сформованого за програмно-цільовим принципом полягають в його мобільності, орієнтації на чітко поставлені цілі і завдання для кожного періоду. На раціональне використання всіх ресурсів і можливостей по конкретному призначенню, на контроль не за змістом окремих сторін виконавчої діяльності, а за її кінцевим результатом.

РОЗДІЛ 3. ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ПОСЛУГ КУЛЬТУРИ ЯК ОБ'ЄКТА УПРАВЛІННЯ

3.1. Особливості функціонування сфери послуг

Для більш ґлибшого розгляду специфіки реалізації послуг у сфері культури та розробки її концепції необхідне ґлибоке розуміння сучасного поняття «культура» як сфери суспільних інтересів і як галузі народного господарства. Важливо відзначити, що з 60-х рр. XX ст. існує широкий спектр дискусійних досліджень, що стосуються питання монетизації культури, віднесення її до сфери послуг, можливості існувати в системі товарно-грошових відносин нарівні з іншими галузями з урахуванням її ґлобального призначення і потенціалу впливу на якість людського капіталу [16]. Результати цих досліджень показують, що культура відноситься до «провалів ринку» і повинна старанно опікуватися державою, фінансуватися з бюджету як національна безпека, оборона та інші необхідні сфери суспільного життя, так як вона завжди є суспільним благом, що формує національну самосвідомість.

Економічне визначення сфери культури може звучати, як система суспільних відносин з приводу виробництва, розподілу і споживання культурних благ [30, с. 25]. Двома основними елементами народного господарства є виробнича сфера, в межах якої здійснюється створення матеріальних благ, і сфера послуг (невиробнича сфера), яка надає послуги населенню. Сфери в свою чергу поділяються на галузі національного господарства, до числа яких відноситься і культура. Виходячи з вищесказаного, галузь культури-сукупність організацій, підприємств, фірм, установ, які згруповані і об'єднані спільною функцією комплексного задоволення духовних і естетичних потреб населення [62, с. 35]. Інше визначення галузі народного господарства «культура і мистецтво» трактується як сукупність організацій, основна діяльність яких пов'язана зі

збереженням, створенням, поширенням і поданням культурних благ і цінностей, а також органів управління культурою [31, с. 94].

Економіка культури – наука, що вивчає економічні проблеми як галузі в цілому, так і її окремих суб'єктів. Вона досліджує взаємозв'язок процесів формування і задоволення культурних потреб з точки зору макроекономіки, на рівні галузі культури і мікрорівні підприємств, установ, організацій, що займаються виробництвом, зберіганням, розподілом і обміном матеріальних і нематеріальних продуктів галузі культури. Предметом вивчення економіки культури є теоретичні та практичні проблеми, пов'язані з управлінням, плануванням, фінансуванням, оплатою праці, структурою, системою організації закладів культури. Метод економіки культури – сукупність принципів і прийомів аналізу об'єктивних економічних закономірностей, що діють у сфері культури [48, с. 149].

Авторитетний дослідник у галузі форм державної підтримки у сфері культури А. Зайцева зазначила, що необхідність виправлення провалів або помилок ринку є основним лейтмотивом теоретичного обґрунтування державної підтримки культури в традиційній економічній теорії. З точки зору економічної теорії добробуту виникає резонне питання: якщо культура так важлива, тоді чому це не відбивається на її затребуваності, тобто, висловлюючись мовою економістів, на попиті з боку споживачів? Відповідно до економічної теорії добробуту пропозиція в культурі і мистецтві недостатньо в тому випадку, якщо ринок не виявляє всі переваги споживачів, інакше кажучи, їх реальну зацікавленість у споживанні культурних благ [43, с. 54].

Швейцарський економіст Б. Фрей [Ошибка! Источник ссылки не найден.] позначає п'ять особливостей сфери послуг культури, що характеризують її соціальну значимість і є причиною віднесення її до трьох з чотирьох видів «провалів ринку»:

а) option value: споживач цінує можливість отримати задоволення від мистецтва коли-небудь в майбутньому; б) existence value: задоволення від

просто існування об'єкта культури на території проживання отримують не тільки ті, хто відвідував одноразово або регулярно об'єкти культури, а й потенційні клієнти, які цінують можливість коли-небудь стати споживачем послуг закладів культури;

в) bequest value: в турботі про розвиток дітей і наступних поколінь люди задоволені усвідомленням того, що їх нащадки зможуть долучитися до великого колись в далекому або близькому майбутньому;

г) prestige value: якщо на території є об'єкт культурної спадщини або просто хороші установи культури з якісними постановками, що мають ім'я, розкручений бренд, жителі відчують почуття гордості від своєї причетності, можливості доступу до об'єкта, що приваблює туристів з усього світу;

д) educational value: освітня, просвітницька цінність культури для споживача виражається в можливості підвищити свій культурний рівень, виховати художній смак, пізнати себе через творчість.

Таким чином, Фрей обґрунтовує теорію виникнення позитивних екстерналій від діяльності закладів культури не тільки для відвідувачів, а й для всього суспільства як можливість долучитися до прекрасного [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 59].

З точки зору економіки громадського сектора сфера послуг культури відноситься до «провалів ринку» не тільки в результаті прояву позитивних екстерналій як суспільного блага, але також і через асиметрії інформації. Проблеми асиметрії послуг сфери культури пов'язані з труднощами визначення якості суті програми, концерту, вистави і т.д. в утилітарному сенсі процес отримання послуги оцінити досить просто, але ефект художнього наповнення не очевидний.

Для просування послуг у сфері культури необхідно виробляти більш інтенсивне і якісне інформування і працювати зі споживчими відгуками. Для прем'єр або в сучасному мистецтві необхідною є постійна масштабна робота експертного співтовариства, критиків-мистецтвознавців, на думку яких

покупець може спиратися при виборі програми та відвідування закладу культури. Залучення асоціацій критиків-мистецтвознавців актуально і з метою вдосконалення систем інформування та оцінки ефективності інвестицій у сфері культури.

У зв'язку з цим також варті уваги дві концепції авторитетних дослідників сфери послуг культури – Н. Лебрехта і Ф.Котлера. Лебрехт вважає, що класичне Музичне мистецтво вбили продюсери, менеджери, основними мотивами яких є жадібність і безпринципність, а також сучасні технології і споживче суспільство, яке бажає тільки легковажно розважатися наслідки скорочення аудиторії і упущень в освіті досить серйозні самі по собі – хоча б щодо касових зборів, але ж мистецтво страждає ще й від зменшення державного фінансування, урізання субсидій з боку бізнесу, від різкого зниження активності звукозаписної індустрії і від всезростаючої жадібності зірок музики та їх менеджерів [63].

У роботі «Економіка і культура» австралійський економіст Д. Тросбі робить висновок, що у світі зростаючої економічної нерівності потрібен орієнтований на людину підхід до економіки. Очевидно, що економічний успіх сам по собі не приносить нічим не затьмареного людського щастя. Якщо наука економіка хоче адекватно реагувати на сучасні умови, то необхідне розширення мислення економістів – визнання значущості всіх аспектів культури у всіх людських справах, дослідження наслідків зв'язків між економічними і культурними системами [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 94].

Ті ж процеси змін у суспільстві описує і американський соціолог Р.Флорида, стверджуючи, що саме в періоди економічних депресій створювалися нові і кращі економічні та соціальні моделі, змінювалися спосіб життя і ринок праці. Сутність процесу "великого перезавантаження" новітньої історії полягає в тому, що для суспільного процвітання важливими стають персональні потреби людини, в центрі яких – подорожі, відпочинок, саморозвиток [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Потреби людини відповідно до різних соціальних теорій зростають від фізіологічних через потребу зв'язку (приналежність, повага, визнання) до потреби в самореалізації.

Проблеми задоволення цієї потреби вирішує відносно новий напрямок (що охоплює сфери економіки і культури) – «креативна економіка» і «творчі індустрії».

Визначення творчих індустрій, на яке спирається сьогодні більшість дослідників і фахівців економіки культури, у 1998 р. було сформульовано Департаментом культури, медіа та спорту Уряду Великобританії. Творчі індустрії – діяльність, в основі якої лежить індивідуальне творче начало, навик або талант і яка несе в собі потенціал створення доданої вартості і робочих місць шляхом виробництва і експлуатації інтелектуальної власності [34].

У числі найбільш поширених трендів, що роблять великий вплив на економіку послуг – цифровізація (мобільна і тиражує інформацію), активний розвиток сектора медіатехнологій, кастомізація, зростання популярності форматів «edutainment» (розвага плюс навчання), «sharing economy» (сервіси, що працюють за моделлю спільного доступу, наприклад, сервіс BlaBlaCar), вплив сили брендів на переваги споживачів і т. д. Всі ці тренди спостерігаються і в сфері творчих індустрій, до яких відносять кіно, музику, образотворчі та виконавські мистецтва, галерейний бізнес, моду, видавничу справу, рекламу, дизайн, архітектуру, комп'ютерні технології, виробництво сувенірів, народні промисли. В економічно активних країнах вони є вагомим сектором економіки, включені в комплексну систему творчо-інтелектуального та сервісно-туристичного середовища, з'єднують бізнес-навички та культурні практики. Крім типології, підприємства творчих індустрій відрізняються масштабами діяльності – від гігантських корпорацій – телекомпанії, кіностудії, інтернет-портали, будинки моди) до малих підприємств (галереї сучасного мистецтва, студії танцю, архітектурні бюро, салони краси) і самозайнятих професіоналів (майстрів).

Розвиток творчих індустрій, на думку багатьох інших дослідників [66; 87] відбувається через кластеризацію. Центри і квартали творчих індустрій різних концепцій і категорій виникають по всьому світу в основному шляхом освоєння промислових об'єктів і територій, які не функціонують у зв'язку зі згортанням виробництва у великих містах. У Гонконзі в 2001 р. з семиповерхового заводу площею 8000 кв. м з'явився «Центр креативного мистецтва», в Кейптауні в 2006 р. створений «Africa centre», в Толідо (штат Огайо, США) з 1985 р. існує «Collingwood Arts Centre», в Берліні – «Berlinerpool», у Фінляндії – «Art Centre KulttuuriKauppila», і т.д.

В аналітичній доповіді «Креативна економіка. Завдання оцінки ресурсів творчої економіки для формування продуманої політики» наведені приклади Великобританії, США, Китаю та інших країн, де саме кластери творчих індустрій перетворюють цілі райони і міста, стають основою економічного життя. З 2000 по 2005 р.обсяг продажів товарів і послуг від творчих індустрій зростав у середньому на 8,7% щорічно. Наприклад, світовий експорт образотворчого мистецтва зріс більш ніж у два рази-з 10,3 до 22,1 млрд дол. США, обсяг експорту аудіовізуальних засобів виріс в три рази. Численні переваги об'єднання ринку праці, просторових взаємозв'язків, інформаційних потоків та інноваційних потенціалів присутні там, де виробники доповнюють один одного. Креативні підприємства потребують Пулі фахівців, щоб впоратися з великими проектами, тому як тільки місце отримує репутацію «центру особливих фахівців», туди стікаються кращі кадри. Серед вимогливих колег і клієнтів виявляються нові тенденції і таланти. Репутація кластера стає ключовим показником його стійкості. Це фактори, які пояснюють своєрідне домінування таких місць, як Голлівуд, Лондон і Париж, а творчі кластери ініціюють і виробництво, і споживання [34; 59].

Один з провідних дослідників впливу медіатехнологій на розвиток суспільства Л. Манович (США, Нью-Йорк) також відзначає значний розрив між способом життя молодого покоління, що виріс з мобільними телефонами

і соціальними медіа, і традиційними інституціями у вигляді урядів, університетів, що працюють за принципами, розробленими в XIX ст. У своїй книзі "теорії софт-культури" він описує зміну естетичних уподобань через цифровізацію, що проявляється в нових трендах в архітектурі, промисловому і графічному дизайні, медіадизайні, кінематографі, музиці, моді, театрі, танці, експозиційному дизайні та інших сферах культури [71]. Типологія жанрів і форм медіатехнологій як синтетичний вид молодого мистецтва, що об'єднує технічні можливості світла, звуку, відеозйомки, анімації і т.д., постійно розширюється. Найбільш відомі з них:

- відео-арт (вираження художньої концепції за допомогою використання можливостей відеотехніки, комп'ютерного і телевізійного зображення);
- саунд-арт (Звукова скульптура, звукова інсталяція, саундскейп-музичні експерименти в області поєднань звуку і простору);
- відеоінсталяції (показ на публіці художніх "знахідок" в єдиному концептуальному просторі за допомогою сучасної звуковідеоапаратури);
- мережеве мистецтво (існує у вигляді веб-сторінки, яка не несе функціонального навантаження і може містити Візуальні, текстові та аудіокомпоненти, storytelling, звіт про подорож, інтерактивні проекти, що передбачають безпосередню участь глядача, комунікаційні проекти, «самомаркетинг» і т. д.);
- піксел-арт (форма цифрового живопису за допомогою растрового графічного редактора);
- телекомм'юнікейшн-арт (в якості художнього простору використовуються кіберпростору);
- діджеїнг (створення та інсценування електронної музики за допомогою комп'ютерних програм).

При розгляді складових сфери послуг культури важливо розділяти поняття культури як соціально-економічного явища, що саморозвивається і ринку послуг сфери культури як системи, що пов'язує взаємини суб'єктів,

інфраструктуру і трансакції на балансі інтересів стейкхолдерів (великого списку його зацікавлених учасників). Поділ даних понять, що знаходяться в різних площинах наукового дослідження, дозволить відповісти на питання економічного характеру: визначити об'єкт регуляторного процесу, інституалізувати імунітети культурного блага, сформулювати критерії оцінки ефективності діяльності у сфері послуг культури, розподілити функції інститутів культури у формуванні та поширенні культурного блага. В економіці існують три базові категорії для споживання-товари, роботи та послуги, ці інститути закріплені в системі державного управління зведенням нормативно-правової документації.

Економічні фактори попиту на ринку послуг сфери культури – час, місце і вартість надання послуги, доходи громадян, ступінь і завчасність донесення інформації про споживчі властивості і одержуваної вигоди, дієвість реклами та інших форм повідомлення про послуги, їх безпеки, гарантованості якості. Обмеженням попиту може виступати місткість або пропускна здатність культурних майданчиків. Такі фактори, як культурна цінність, морально-етичні норми і переваги, мода, традиції в споживанні, унікальність події, соціальний престиж і вільний час у споживача є соціально-економічними і теж впливають на вибір покупця.

Найбільш істотним фактором, що впливає на пропозицію послуги в сфері культури, є витрати, тому для оптимального ціноутворення необхідно навчитися ними управляти. Основні витрати - із заробітної плати, утримання будівель і споруд та інших значущих статей витрат (витрати, пов'язані з проживанням, харчуванням і переміщенням людей, витрати на просування, рекламу і PR, а також трансакційні витрати, характерні для даного ринку) – бере на себе держава, вимагаючи від підвідомчих установ чіткого виконання вказівок засновника, надання звітності в строк та інших показників через політичні, економічні та соціальні механізми державного регулювання.

Розробку виробничо-збутових концепцій визначають фактори попиту і пропозиції, ціноутворення, а також характеристики споживання. Раніше вже

були систематизовані і виділені додаткові класифікаційні ознаки послуг, що відповідають сучасним економічним тенденціям, а також сучасні параметри задоволеності споживача послуги. Характеристики споживання культурних благ складно піддаються упорядкуванню через їх великої залежності від малопередбачуваних факторів, до того ж споживання культурного блага супроводжується наповненням нових смислів, почуттів, емоцій. У таблиці 3.1 наведені класичні характеристики послуг, розкриті їх особливості у сфері культури, позначені найбільш сучасні та притаманні споживанню у сфері послуг культури.

Таблиця 3.1

Сучасні характеристики споживання культурних благ

Характеристика	Зміст характеристик	Особливість у сфері культури
Невідчутність	Послугу неможливо досягнути органами почуттів до її покупки. Це народжує страх споживача отримати неякісну послугу і ускладнює процес пролажу	Придбання квитка та відвідування Заходу не гарантує задоволення потреби споживача в отриманні позитивних емоцій та інших очікувань від залучення до культурного блага
Невіддільність виробництва та споживання послуги	Момент надання послуги збігається з моментом придбання	Ефективність відвідування установи залежить не тільки від сторони, що надає послугу, але і від людини, яка споживає благо
Відсутність володіння	Споживач послуги користується придбаною послугою в певний період часу, але не може їй володіти	Після відвідування виставки картин глядачеві залишаються лише спогади, відчуття, думки, емоції, енергію
Взаємозамінність послуг товарами	Товар може замінювати послугу, і навпаки, що тягне за собою появу конкуренції між цими категоріями	У кінотеатрі глядач набуває послугу перегляду фільму з наданням комфортного місця, особливої атмосфери, якості зображення і звуку.
Відсутність можливості зберегти	Послуга не може бути "заморожена" для подальшого споживання. Вона споживається тут і зараз, і якщо попит на послугу не дуже стійкий, то виробники послуг повинні вживати заходів щодо підтвердження ефекту	Не можна взяти з собою і вдома "додивитися" спектакль, концерт, виставку і т. д. послуги ТВ - або онлайн-трансляцій представляють інший формат і зміст характеру споживання блага

Мінливість якості, не повторюваність	Якість послуг дуже сильно залежить від людського фактора, від компетенції фахівця, що надає послугу, а також від часу, місця, обставин надання послуги	Якість виступу артиста може залежати від обставин, а актор ніколи не зіграє роль однаково. Це позбавляє гарантій отримання очікуваного і заявленого виробником і ускладнює прогнозування ефекту
Ефект і вигода від отримання послуги може виникнути не відразу	Можливий "ефект відкладеного сприйняття" або "накопичувальний", коли мова йде, наприклад, про освітні послуги	"Ефект відкладеного сприйняття" часто зустрічається в сфері культури в зв'язку з потребою мати смислову складову в процесі споживання
Характеристика	Зміст характеристик	Особливість у сфері культури
Вплив іміджу, репутації виробника послуги	Важливість емоційного прийняття виробника послуги часто вирішує питання стійкого купівельного попиту	Популярність, імідж виробника послуги може давати йому можливість призначати дуже високу вартість, не пов'язану з прямими витратами на її виробництво
Масштабний вплив цифровізації (дистанційні послуги, а також в результаті зміни естетичних уподобань)	Консерватизм і страх втратити місцеве коло постійних споживачів, втратити їх довіру призводить до небажання вдосконалюватися за «ініціативою знизу». Виникає "ефект застою" і відсутність підстав для просування послуги	З метою забезпечення широкого доступу до культурних благ установи культури використовують цифрові технології, проводять онлайн-трансляції. Розширення аудиторії вимагає більш відповідального планування роботи установи та вдосконалення суті програм
Постійне "нарощування" потенціалу послуги, її монетарної ємності (поліпшують і доповнюють послуги)	Для максимального задоволення споживача виробники послуг додають до них допоміжні та поліпшуючі послуги	Завдання організації у сфері культури полягає в креативній діяльності, нарощуванні способів отримання додаткових вигод від відвідування (лекції, відкриті репетиції, безкоштовні майстер-класи, творчі зустрічі, автограф-сесії з зірками)
Наявність позитивного емоційного відчуття споживача послуги (в тому числі формування моральних орієнтирів)	Сприйняття послуги суб'єктивно, в процесі взаємодії виробника і споживача багато нюансів, не завжди піддаються аналізу і можливості поліпшення	Задоволеність послугою в сфері культури часто управляється ставленням, емоціями. Однією з найважливіших цілей державної культурної політики є формування моральних орієнтирів для розвитку здорового духом суспільства

Про необхідність розробки стратегічного плану розвитку установ культури як найважливішої функції менеджменту говорять багато дослідників. Відсутність реально усвідомлюваною і здійснюваної стратегії економічного і соціального розвитку закладів культури та управлінська орієнтація лише на бюджетне фінансування діяльності, оновлення та модернізація основного людського та інтелектуального капіталу, створення необхідних нововведень, підвищують конкурентоспроможність послуг, що підсилюють конкурентні переваги і позиціонування на своїй сегменті ринку послуг культури, не дасть будь-яких реальних економічних і соціальних результатів, оскільки не мобілізує менеджмент на раціональні розподіли ресурсного потенціалу та його ефективне використання в процесі надання споживачам послуг [23].

В цілому, всі перераховані зміни в сфері послуг культури показують, що назріла необхідність розробки методики формування кластера надання благ і пропозиції послуг культури. Проведені дослідження показали, що саме кластерні технології взаємодії підприємств творчих індустрій дають нові смисли і форми роботи з населенням, продукуючи синергетичний і мультиплікативний ефекти. Дані кластери, реалізуючи доступ до культурного блага, охоплюють більшу кількість інтересів людей, ніж, наприклад, промислові кластери.

3.2. Передумови впровадження кластерних технологій управління у сфері послуг культури

Для розуміння специфіки процесу кластеризації у сфері послуг культури, оцінки ефективності та «вузьких місць» необхідно для початку звернутися до поняття «кластер», виявити його сучасні класифікаційні ознаки та змістовні характеристики, типи кластерів, структуру, способи інституціоналізації та оцінити можливі ефекти для галузі та суспільства.

Вигоди від мережевого, комплексного підходу були описані набагато раніше появи поняття «кластер». У різний час були запропоновані теорії «локалізованих галузей» А.Маршалла, територіально виробничих комплексів, «поліосів зростання» Ф. Перру. Все це провісники кластерів, і виникла теорія кластеризації М.Портера (витає в повітрі, як він сам говорив) відображає сучасні економічні та соціальні реалії. Саме кластер передбачає не жорстку централізацію, а м'які договірні відносини. Відмітною ознакою кластера від виробничого об'єднання є його неформальність і природність формування відповідно до комерційної ідеології, яку поділяють всі учасники кластера. Завдання держави-створити умови для розвитку, а не «насадити зверху» [68].

М. Портер проаналізував здібності досягти успіху в конкурентній боротьбі більше десятка країн і більше сотні галузей і вивів визначення, що стало класичним і послужило джерелом для безлічі інтерпретацій кластерного підходу в різних сферах: кластер являє собою групу географічно локалізованих взаємопов'язаних компаній, постачальників обладнання, комплектуючих, спеціалізованих послуг, інфраструктури, науково-дослідних інститутів, вищих навчальних закладів та інших організацій, взаємодоповнюючих один одного і підсилюють конкурентні переваги окремих компаній і кластера в цілому [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 34]. Портер зробив висновок, що жодна країна не може бути конкурентоспроможною абсолютно у всьому, і бути чистим експортером всього. Людські та інші ресурси обмежені, і їх застосовують в найбільш продуктивних галузях. Конкурентна перевага поділяється на два види — нижчі витрати та диференціація товарів [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 36]. Портер довів, що конкурентоспроможність являє собою складне багатоаспектне і багаторівневе поняття, органічно притаманне ринковій системі господарювання. Конкурентоспроможність регіону - це його можливість виграти економічні змагання на внутрішніх і світових ринках збуту товарів у створенні середовища для розвитку бізнесу, інвестиційної

привабливості як для внутрішніх, так і для іноземних інвестицій, як життя.

Важливо, що М. Портер проклав дорогу для більш широкого тлумачення і застосування кластерної політики. У сфері послуг кластер-це в першу чергу "швидка дифузія кращих практик". Він зазначав «що» кластери не лише допомагають заробляти гроші, а й слугують найкращим середовищем для інновацій, самореалізації людей та налагодження стосунків у спільноті [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Найважливішими чинниками досягнення та утримання переваги над конкурентами стають не тільки інновації та освіта, а й взаємозв'язки між підприємствами.

Питанням застосування кластерного підходу в розвитку економіки держав і окремих сфер діяльності останнім часом присвячено чимало досліджень. Ступінь розвитку і значимість джерел конкурентних переваг визначають стадії розвитку конкуренції та моделі економічного зростання держав, регіонів і підприємств. Промислові підприємства створюють основу для споживання і збільшення національного багатства, отже, в ринковій економіці велике значення має саме їх конкурентоспроможність. В економіці розрізняються три широкі визначення кластерів:

- регіонально обмежені форми економічної активності всередині споріднених секторів, зазвичай прив'язані до тих чи інших наукових установ (НДІ, університетів і т. д.);
- вертикальні виробничі ланцюжки, вузько визначені сектори, в яких суміжні етапи виробничого процесу утворюють ядро кластера (наприклад, ланцюжок «постачальник-виробник-збутовик-клієнт»); в цю ж категорію потрапляють мережі, що формуються навколо головних фірм;
- галузі промисловості, визначені на високому рівні агрегації (наприклад, «хімічний кластер») або сукупності секторів на ще більш високому рівні агрегації (наприклад, «агропромисловий кластер») [44].

Більш розгорнуте визначення кластера, це спільнота економічно тісно пов'язаних і близько розташованих фірм суміжного профілю, взаємно сприяють загальному розвитку і зростанню конкурентоспроможності один

одного. Переважно це неформальні об'єднання великих лідируючих фірм з безліччю середніх і малих підприємств, творців технологій, сполучних ринкових інститутів і споживачів, які взаємодіють один з одним в рамках єдиного ланцюжка створення вартості, зосереджених на обмеженій території і здійснюють спільну діяльність в процесі виробництва і постачання певного типу продуктів і послуг. Роль великого бізнесу в процесі утворення кластерів полягає в залученні малих і середніх підприємств для налагодження виробництва на основі тісної кооперації та субконтрактаційних зв'язків при активній діловій та інформаційній взаємодії [23].

Дослідник С. Пакулін виділила характерні ознаки кластерів і звела їх до 12 показників: можливості з дослідження і розвитку; кваліфікація робочої сили; розвиток трудового потенціалу; близькість постачальників; наявність капіталу; доступ до спеціалізованих послуг; відносини з постачальниками обладнання; асоціюються структури; інтенсивність формування мереж; підприємницька енергія; інновації та навчання; колективне бачення і керівництво [86, с. 25].

Найважливішою відмінністю кластера від мережових інтегрованих утворень є необхідність державного регулювання діяльності кластера функцією гаранта реалізації стратегічних проектів, що забезпечують розвиток території, тоді як в інших об'єднаннях державні органи можуть не брати участі [10].

В рамках кластерної політики окремі традиційні підходи до регулювання поєднуються, тому характеризуються відносно невеликими бюджетами. В організаційній структурі кластера виділяють три рівні: міністерства і відомства, в сферу відповідальності яких потрапляють цілі кластера; уповноважені агентства, що виконують функції координації між кластерних проектів, так звані центри кластерного розвитку, і організації розвитку кластерів, що виконують представницькі та координаційні функції в окремих кластерах. Ключовим напрямком діяльності є розробка та реалізація учасниками кластеру спільних проектів. У завдання серед інших входять

визначення перспективних напрямків для розвитку кластерів і організація моніторингу стану територіальних кластерів. Принципова відмінність полягає в тому, що перший організовує ефективну взаємодію в інтересах учасників територіальних кластерів з державними органами, органами місцевого самоврядування та організаціями-донорами, орієнтується на підтримку всіх нових та існуючих кластерів, а координує діяльність конкретного кластера [73, 96].

Ю.М. Петрушенко визначив відмінні риси кластерів. Головна відмінна риса кластера – інноваційна орієнтованість. Спираючись на прориви в науково-технологічній сфері та інтелектуалізацію основних факторів виробництва, розвинені країни через кластеризацію своїх економік змогли забезпечити приріст ВВП в діапазоні від 75 до 90%. Інша особливість кластера-просторова прихильність, унікальні конкурентні переваги формуються на рівні конкретних бізнесів, що функціонують на території з високою концентрацією взаємопов'язаних галузей. Третя відмінна риса кластера-цільова підприємницька діяльність. В рамках кластеру об'єднуються не тільки виробничий, а й інноваційний бізнес, комплексне управління якістю продукції, сервісне обслуговування [88].

Для більш глибокого розуміння інноваційності, як найважливішої риси кластера і обґрунтування ефектів звернемося до основного методологічного документа Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) в області інновацій під назвою «Керівництво по збору та аналізу даних з інновацій (керівництво Осло)», в якому Інновація визначена як кінцевий результат творчої діяльності, що отримав втілення у вигляді нової або вдосконаленої продукції, що реалізується на ринку, або нового або вдосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності. Інновації поділяються на чотири типи: продуктові (введення у вживання товарів або послуг, що є новими або значно поліпшеними); процесні (поліпшені способи виробництва або доставки продукту); маркетингові (нові методи просування, оформлення, упаковки); організаційні

(методи управління підприємством, організації робочих місць або зовнішніх зв'язків). Часто Інновація буває змішаного типу (наприклад, організаційно-маркетингова) [19, с. 15].

Кластерні ініціативи як основа для прояву різних типів інновацій в Україні визначаються декількома основними нормативними документами, концентруючись навколо промислового виробництва [45, с. 25]. Авторитетними вченими, визначені обмеження розвитку кластерної політики, такі, як переважання сировинної спрямованості, соціально-культурні особливості сучасної української економіки, пов'язані з низьким рівнем економічної довіри та інші [17]. У сфері культури це питання слабо вивчене, але в ряді суб'єктів відомий досвід формування туристичних кластерів.

Питома вага витрат на організаційні та маркетингові інновації в Україні щорічно збільшується, але показник в рази менше, ніж в країнах ОЕСР. За даними на 2017 р., кількість організацій, що впроваджують їх у різних галузях, в сумі становить 4,5 % [45, с. 21]. У даному дослідженні важливо уточнити, що колосальний потенціал інноваційної діяльності притаманний саме сфері культури як галузі продукуючої нові форми і смисли на основі людського таланту. Інновації всіх видів в культурі, спрямовані як на споживача, так і на виробників культурних благ і послуг, прямо впливають на інформаційне середовище і безпосередньо впливають на інноваційний розвиток суспільства в цілому.

У розробці концепцій кластерних ініціатив важливим видається розрізняти кластер як об'єкт і кластер як підхід. У першому випадку вивчається питання про ступінь відповідності спостережуваного об'єкта кластерам певного типу [14, с. 52]. В рамках даної роботи поставлена мета дослідження кластерного підходу з метою інноваційного розвитку сфери культури і ефектів для території розміщення. Суть будь-якого кластерного підходу полягає в тому, щоб створювати концепцію розвитку території з позиції вибудовування на ній максимально високої щільності діяльності з

метою максимізації економічного ефекту і прибутку, яка залишається на цій території і йде на розвиток інфраструктур, умов і якості життя (синергетичний і мультиплікативний ефекти). У кластері виникає спільне, специфічне, відкрите творче середовище для комунікації та співпраці, формуються нові мережі взаємин, на основі яких відбувається обмін ідеями [22, с. 37]. Отриманню максимальної віддачі від ринкових переваг сприяє і оптимізація транзакційних витрат. Різні види витрат, пов'язані з договірними відносинами і юридичним супроводом у зв'язку з можливою зміною власника, відторгненням знання, витрати опортунізму (пов'язані з думками і надіями на угоду щодо компанії або людини) і т.д. можна знизити шляхом ослаблення адміністративних бар'єрів, створення надійних зв'язків між суб'єктами ринку, підвищення довіри, наявності арбітра і гаранта у відносинах між учасниками кластера.

Виходячи з теорії кластерів, у таблиці 3.2 узагальнено дані про класифікаційні ознаки кластерів. Як правило, обґрунтування типу кластера являє собою комбінацію розглянутих класифікацій.

Таблиця 3.2

Класифікаційні ознаки кластерів

Класифікаційна ознака	Класифікація	Автор
За факторами розміщення	Орієнтовані на попит і на наявність ресурсів (природні, трудові, інформаційні)	М. Портер
За рівнем функціонування	Працюючі, стійкі, латентні, потенційні	М. Портер, М. Енрайт
По просторової детермінації підприємств	Міжнародні, національні, регіональні, нелокалізовані, транскордонні	М. Портер, І. М. Скопіна, І. В. Пилипенко
По мірі розвитку	Агломерація, виявлений кластер, що розвивається, зрілий, трансформується	М. Енрайт, С. Розенфельд
По виду зв'язків між учасниками	Горизонтальний, вертикальний, комплементарний	М. Портер, Л. С. Марков
За кількістю включення галузей в діяльність	Монопроизводственный і диверсифікований	П. В. Щедровицький
По фінансовій стійкості	Кластери з високою, середньою і низькою стійкістю	Г. В. Ревняков

За потенційною здатністю впливати на темпи економічного зростання	Пропульсивний (в т. ч. пропульсивно-мультипліцируючий і пропульсивно-ізолюваний); нейтральний; наздоганяючий	Ю. В. Вертакова, В. А. Плотніков
За організаційним типом реалізації кластерної політики (Міністерства та ОКР)	Спеціалізований, матричний, система "одного вікна»	Л. С. Марков, М. В. Петухова, К. Ю. Іванова
За внутрішньою структурою	Кластери Маршала « "центр і спиці", сателітний, кластер державних підприємств	А. Маркусен
За галузевою належністю	Промислові, агропромислові, наукові/інноваційні, Сервісні	М. Портер

У сучасних умовах класифікація кластерів може бути доповнена, наприклад, за термінами реалізації цілей і завдань - стратегічними і проектними; за формою реалізації послуг - матеріальними і віртуальними. Виходячи зі специфіки послуг, що відносяться до сфери культури, можлива класифікація на туристичні, креативні та соціокультурні, однак необхідно уточнити, що термін «кластер» іноді згадується щодо будівель, що поєднують кілька напрямків культурної діяльності, що скоріше має називатися культурними центрами, в діяльність яких впроваджені кластерні підходи.

Створення концепції кластера у сфері культури передбачає прогноз можливих ефектів для держави, суспільства, учасників, виділення його змістовних характеристик, визначення цілей формування, організаційної структури. Необхідно визначити звід законів, за якими повинен функціонувати кластер, в першу чергу регулюючих –державних, а потім і внутрішніх (умови входження в кластер, взаємодії з його учасниками різних видів, регуляція фінансових потоків і оцінка ефективності його проектів). При ретельному опрацюванні стратегії формування та інструментарію кластер у сфері культури здатний стати пропульсивним, тобто таким, що має здатність впливати на темпи економічного зростання території розміщення [16, с. 25].

Аналіз теорії кластерів і нормативно-правової бази України показав, що

традиційні класифікації та методологія їх формування в основному зосереджені навколо кінцевого виробництва продуктів і ґрунтуються на теорії конкурентоспроможності. Методологія формування кластерного підходу у сфері культури повинна базуватися на кооперації, так як мета такого кластера – максимальне забезпечення різноманітних, якісних послуг для різних цільових аудиторій (споживачів культурного блага) і, як наслідок, нарощування людського капіталу.

Незважаючи на безліч загальних моментів в перевагах і ефектах кластерного підходу в промисловості і в сфері послуг культури, існує чимало відмінностей в методиці їх формування, основні з яких представлені в таблиці 3.3. Кластерним підходом у сфері послуг культури можна назвати комплекс методів для формування інституційного устрою, що представляє синтез державних і приватних підприємств творчих індустрій з метою інноваційного розвитку галузі та території.

Таблиця 3.3

Відмінності у формуванні кластерного підходу в промисловості та сфері послуг культури

Параметри порівняння	У сфері промислового виробництва	У сфері послуг культури
Мета створення, необхідні параметри	Створення сукупності суб'єктів, пов'язаних відносинами у певній сфері внаслідок територіальної близькості, що виробляють промислову продукцію	Об'єднання різних виробників послуг у сфері культури, при цьому значення фактору територіальної близькості знижується в результаті використання інформаційних технологій
Учасники кластера	Суб'єкти діяльності у сфері промисловості	Суб'єкти діяльності у сфері творчих індустрій
Завдання кластера	Виробництво продукції, вдосконалення якості та поява нових продуктів на ринку, забезпечення конкурентоспроможності товару	Виробництво різноманітних послуг, забезпечення максимальної відвідуваності, формування культурного середовища, нарощування людського капіталу території

Основа для об'єднання підприємств і вимоги до наявності ядер кластера	Кілька великих, виробників-ядер кластера і об'єднання підприємств, які супроводжують їх діяльність у виробничому ланцюжку продуктів з метою досягнення конкурентоспроможності	Наявність великої кількості установ-лідерів у різних сферах мистецтв дає більший потенціал реалізації цілей кластера в умовах кооперації
Інфраструктура кластера	Сукупність об'єктів технологічної та промислової інфраструктури, установ освіти і науки, що забезпечують розвиток промислового кластера	Для формування кластера в сфері культури не обов'язково потрібне створення об'єктів технологічної інфраструктури (спеціалізованих будівель і споруд, лабораторій і т. д.)
Цілі спеціалізованої організації кластера	Розробка програми розвитку, робота з кадрами, організація виставкових, комунікативних та освітніх заходів, виведення на ринок нових продуктів, залучення ресурсів, надання консультаційних послуг	Розробка плану заходів, розвиток механізмів кооперації серед учасників кластеру, забезпечення механізмів багатоканального фінансування у зв'язку з тенденцією скорочення обсягів державного фінансування сфери культури в Україні

На основі класичного визначення кластера М. Портера запропоновано поняття «кластер у сфері послуг культури» – група конкурентоспроможних закладів культури, географічно локалізованих, об'єднаних приналежністю до сфери творчих індустрій, наявністю загальної інфраструктури, взаємодоповнюючих один одного заради спільної мети і підсилюють конкурентні переваги окремих компаній-учасників і кластера в цілому.

У багатьох країнах світу представники творчих індустрій добровільно об'єднуються в пошуку нових форм, відповідаючи на мінливі переваги споживачів, особливо молоді [5, с. 21]. У Європі в принципі поширена співпраця між підприємствами творчих індустрій. Актуальний напрямок в рамках одного сектора мистецтв називається копродукція. Найчастіше його використовують в кінематографічному виробництві.

Існують різні моделі кластерів у сфері культури, обумовлені відмінністю культурної політики та місцевими контекстними факторами. Американська модель розділяє сферу культури і індустрію розваги, а також обмежує втручання державної культурної політики в розвиток творчих

індустрій. В рамках моделі акцент робиться на розвиток творчих міст, позначається найважливіша роль туризму і трудової мобільності населення як точок зростання урбанізації.

Зовсім інша модель характерна для азіатських країн (в першу чергу Китаю), яка відрізняється найвищим значенням національних культурологічних і політичних факторів. Основний масив творчих індустрій побудований навколо інформаційних технологій і спрямований не тільки внутрішній, а й активно спрямований на зовнішній ринок. У моделях країн, що розвиваються, наприклад, країн Південної Америки, Південної Африки, Карибського басейну, першорядними залишаються питання збереження та обслуговування культурної спадщини, зменшення бідності, поліпшення інфраструктури в сфері послуг культури в цілому.

Європейська модель підкреслює культурне значення і місію творчих індустрій, реалізуючи більш масштабну стратегію соціальної значущості культури і доступності культурних благ широкому колу споживачів [21, с. 24].

Таким чином, доцільність застосування кластерного підходу до розвитку сфери послуг культури як точки зростання економіки показала себе на прикладі різних держав. При цьому специфіка його застосування, на думку багатьох авторів у всьому світі, носить частіше проектний характер і реалізується у вигляді великих фестивалів.

3.3. Основні тренди розвитку ринку послуг культури та напрямки його державного регулювання в Україні

В Україні на державному рівні культура розглядається як один їх найважливіших джерел розвитку самої людини. У Національній економічній стратегії на період до 2030 року підкреслюється, що перехід на інноваційний шлях розвитку супроводжується масштабними інвестиціями в людський

капітал, а розвиток людського потенціалу – це розвиток культури [51, с. 14].

Один з головних документів сфери культури Закон України «Про культуру» містить широкий спектр напрямів державного і суспільного життя: всі види культурної діяльності, гуманітарні науки, освіта, міжнаціональні відносини, підтримка української культури за кордоном, міжнародне гуманітарне та культурне співробітництво, а також виховання і самовиховання громадян, освіта, розвиток дитячого і молодіжного руху, формування інформаційного простору країни [35].

В аналітичній доповіді Ради Європи, зазначено, що найважливіша роль культури у формуванні людини, що створює суспільство знань, обумовлена наступними обставинами:

1. Перехід до інноваційного типу розвитку суспільства в цілому та сфери культури зокрема потребує нових професійних якостей включаючи відповідність сучасному рівню інтелектуального та культурного розвитку. Це можливо тільки в культурному середовищі, сформованому на основі усвідомлення цілей розвитку суспільства і його моральних орієнтирів.

2. У міру розвитку особистості зростають потреби в культурно-творчому самовираженні, освоєнні накопичених суспільством культурних цінностей.

3. Необхідність у задоволенні цих потреб стимулює розвиток ринку у сфері культури.

4. Розширення ринку культури, дозвілля та розваг вимагає нових механізмів регулювання сфери культури з метою збереження балансу між процесами культурної глобалізації та локалізації, забезпеченням доступу до цінностей культури та її комерціалізацією, зростанням культурного розмаїття та зміцненням соціальної згуртованості. Культура стає важливим «м'яким» фактором конкурентоспроможності території [59].

Сфера культури стала самостійним напрямком в економіці, а підвищення інтересу влади та дослідників до способів виміру культури відбувається на тлі кількох факторів: глобалізація, інтеграція культури в інші

сфери суспільного життя, розвиток технологій, децентралізація, творчі індустрії, а також інформаційна та політична складова культурної політики [79; 80].

Зазначені офіційні джерела відображають тренд розвитку ринку послуг у сфері культури через креативність, нові технології та творчі індустрії, однак існує проблема впровадження актуальних механізмів її регулювання та державної підтримки. В результаті аналізу основ культурної політики та інших джерел представлена об'єктно-суб'єктна структурно-логічна схема, системно відображає особливості механізмів та інструментів реалізації продуктів сфери культури в Україні, що відповідає сучасним тенденціям змін ролі культури в суспільстві (рис. 3.1).

Доцільність створення нових важелів вимірювання та управління зумовлена необхідністю досягнення цілей сучасної державної культурної політики. Міністерство культури керує в основному підвідомчими установами за категоріями (музеї, бібліотеки, театри, культурно-дозвільні центри, освітні установи за професіями сфери культури). Системної взаємодії з недержавним некомерційним і комерційним секторами при реалізації культурної політики держави поки не відзначається [40, с. 73]. Але структура даного ринку змінюється підвищенням частки підприємств приватного бізнесу. Ця обставина, а також потреба в поліпшенні ключових характеристик послуг у сфері культури вимагають особливих механізмів державного регулювання.

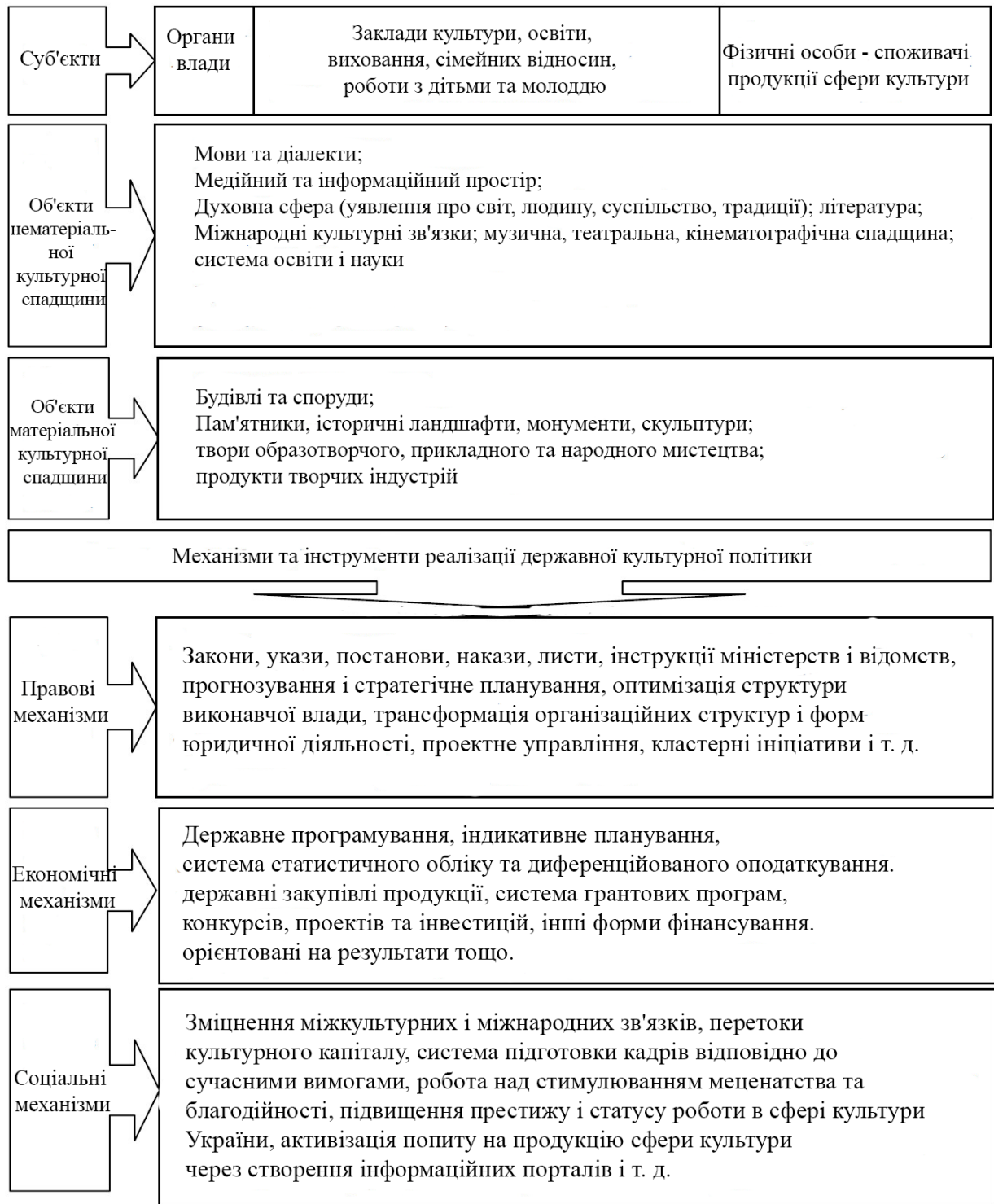


Рис. 3.1. Об'єктно-суб'єктна структурно-логічна схема реалізації продуктів сфери культури в Україні

У зв'язку з цим необхідно відзначити і зміну моделі фінансування галузі. Бюджетна підтримка і меценатство поступово заміщаються демократичними технологіями державно-приватного партнерства.

Формується фінансова інфраструктура, заснована на моделі багатоканального фінансування з метою консолідації коштів з різних джерел, із завданнями збереження культурної спадщини, забезпечення підтримки інновацій у культурній сфері, а також їх доступності для зацікавлених учасників культурного процесу [31, с. 6].

Сучасними тенденціями розвитку сфери культури, крім зазначених вище включень продукції великого числа творчих індустрій і впровадження інтернет- і медіатехнологій, є і тісна зв'язка системи освіти і науки зі сферою культури [13, с.52]. Раніше нами було наведено докази необхідності формування особливої економічної системи для сфери послуг культури, де роль держави включає і економічне регулювання, і здійснення безпосередніх соціально значущих функцій, зокрема забезпечення широкого доступу населення до культурних благ. При цьому загальна економічна ситуація змушує розробляти і вживати заходів підвищення ефективності роботи установ, вдосконалення менеджменту [47, с. 54].

Для вирішення подібних проблем в Міністерстві культури та інформаційної політики України формуються нові інструменти регулювання сфери послуг культури. У таблиці 3.4 наведені існуючі в останні 10-15 років інструменти, а також перспективні з позиції їх ефективності в реалізації цілей державної культурної політики. Слід зазначити, що поділ механізмів та інструментів на групи є умовним. Наприклад, стимулювання меценатства і благодійності вирішується насамперед законотворчою діяльністю, що відноситься до правових механізмів, але робиться і через взаємодію і роботу з суспільством, що відноситься до соціальних механізмів. Те саме відноситься і до розробки кластерних і проектних підходів в управлінні. Без правових механізмів не обійтися, вони в основі, але інституалізація повинна відбуватися і за допомогою економічних і соціальних механізмів.

Існуючі та нові інструменти державного регулювання сфери послуг культури

Механізм	Існуючі і знаходяться в розробці інструменти	Перспективний
Правовий	Закон України «Про культуру»; поява громадських рад з культури і системи незалежної оцінки якості послуг у сфері культури.	Законодавче оформлення ініціатив щодо впровадження кластерних підходів
Економічні	Перехід на ефективні і термінові трудові контракти; система винагород керівникам за результатами економічної діяльності; і трансформація фіскальної політики з метою стимулювання інститутів спонсорства і меценатства, розвиток системи багатоканального фінансування створення єдиної аналітичної системи та ін.	Впровадження системи оцінки ефективності інвестицій у сферу послуг культури (установи, проекти, заходи); застосування методології ЮНЕСКО в системі статистичного обліку; розширення списку видів і форм приватно-державного партнерства при реалізації кластерних підходів
Механізм	Існуючі і знаходяться в розробці інструменти	Перспективний
Соціальний	Підвищення престижу і статусу роботи в сфері культури; активізація попиту на продукцію сфери культури через створення бренду туристичної України, підготовка кадрів в області арт-менеджменту; розвиток волонтерства і добровольчества та ін.	Активізація попиту на продукцію сфери культури через створення повсюдних видовищних подій на основі кластерного підходу

Для створення надійної і стійкої системи статистики культури в документах ЮНЕСКО використовується модель культурного циклу з п'яти стадій (рис. 3.2), який охоплює всі основні етапи створення, виробництва і поширення культури.

Надійна і стійка система статистики культури, на думку ЮНЕСКО, дозволить враховувати створення, поширення, отримання, використання, критику, розуміння і збереження культури. Термін "споживання «використовується в частині платних індивідуальних послуг, а» участь" відноситься до аматорських або громадських і безкоштовних заходів. Особливу увагу в системі приділено формам виробництва, пов'язаним з інформаційними технологіями. Наприклад, завдяки таким технологіям, як

канал YouTube, соціальні мережі, блоги, можна одночасно створювати і споживати. Статистика на основі культурного циклу дає можливість зрозуміти і відстежити весь обсяг діяльності та необхідних ресурсів для трансформації ідей в культурні блага і послуги, які, в свою чергу, досягають споживачів, учасників або користувачів. Картина, предмет народної творчості або спектакль безглузді для виробника без системи цінностей і виробничої системи, що надає значимість його продукції [18, с. 127].

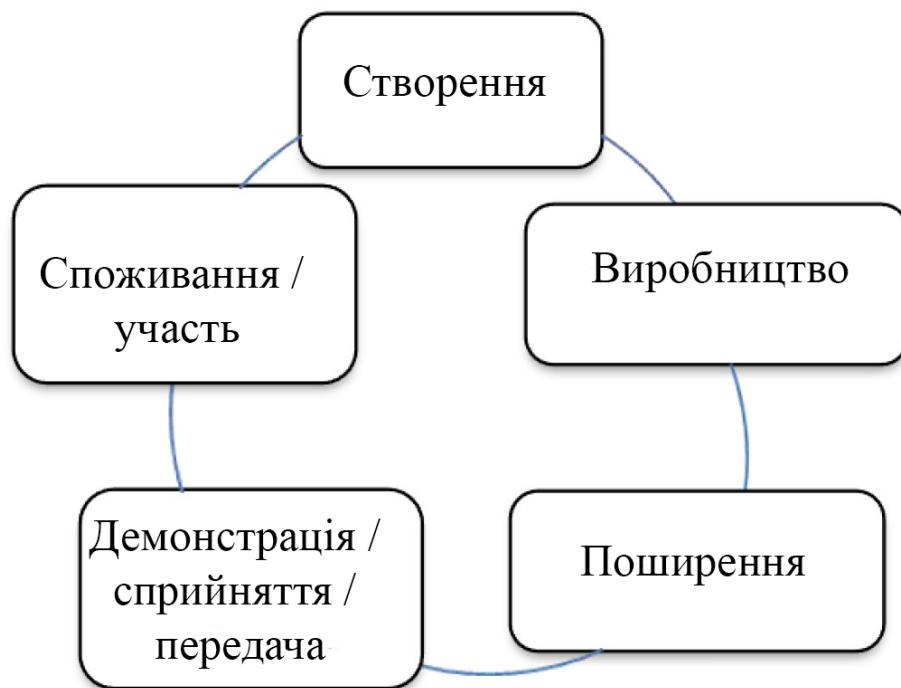


Рис. 3.2. Культурний цикл за даними програми «Система статистики культури ЮНЕСКО»

Важливим моментом у системі статистики ЮНЕСКО є робота з подолання протиріч та структуризації даних у трьох напрямках:

1. Ступінь віднесення напрямків до ринку послуг. Елементи культури – суспільні блага, що не мають зв'язку з ринком, – можуть бути відстеженні через такі показники, як участь у культурному житті, витрачений час або суспільний капітал. Інші процеси виробництва і передачі цінностей культури, що мають відношення до економічних операцій, вимірюються стандартними економічними показниками.

2. Віднесення до трьох видів фінансування. Громадське фінансування включає кошти уряду і громадських інститутів, як правило, це гранти і субсидії (пряме), податкові пільги (непряме). Приватне фінансування проводиться з коштів комерційного сектора. До некомерційного виду фінансування відносять кошти від меценатів, волонтерів (у тому числі краудфандинг).

3. Ступінь інституціоналізації. Виробництво у сфері культури може здійснюватися в рамках неформальної економіки та суспільного життя. Даний підхід призначений для справедливого охоплення всього процесу культурної творчості, його вираження і значення.

Облік будується на основі наступних принципів: Галузевий охоплення широкий (множинність видів творчих індустрій) і глибокий (наприклад, стосовно персоналу, це не тільки артисти і художники, а й люди, які супроводжують, організовують процес споживання); акцент на прямі показники; зіставні в міжнародному плані оцінки, але враховують специфіку і різноманітність територій і народів.

Таким чином, комітетом зі статистики ЮНЕСКО дано зразок для побудови національних або регіональних систем статистики у сфері культури, збору та моніторингу порівнянних даних з виробництва, товарів і послуг, обладнання та супутніх матеріалів, професій, а також використання часу у сфері культури. Треба думати, що якщо в Україні буде прийнята методологія вимірювання системи статистики, розроблена і рекомендована фахівцями ЮНЕСКО, з їх принципами широти і глибини охоплення видів економічної діяльності, то внесок і значимість сфери культури для економіки сильно зростуть в реальності, а не тільки декларативно.

Культуру не можна заганяти в прокрустове ложе безглуздої звітності про кількісні досягнення і відсотках на душу населення. Вона може вимірюватися тільки суспільним визнанням і характером впливу на становлення особистості. Нам потрібна нова, комплексна система оцінки якості культурного середовища та ефективності реалізованих заходів [51, с.

64].

Статистика культури України вивчає роботу установ культури і мистецтва: бібліотек, установ культури клубного типу, музеїв, художніх галерей і виставкових залів, театрів, концертних організацій, парків культури і відпочинку, цирків, зоопарків, кіноустановок, враховує пам'ятки історії та культури, відображає випуск книжкової, журнальної та газетної продукції і т. д. Система показників включає число установ і характеризує основні напрямки діяльності цих установ, у тому числі відвідуваність, стан матеріально-технічної бази, кількісний і якісний склад працівників, рівень їх заробітної плати [42, с. 69].

В результаті аналізу принципів формування системи статистичного обліку ЮНЕСКО виявлено, що на її основі можна здійснювати збір адміністративних даних для визначення внеску культури в національну економіку по відношенню до ВВП, валової доданої вартості, кількості людей, зайнятих у сфері культури, споживання культури. Споживання відображається через дані статистичних інструментів, що виявляють споживчі витрати на платні послуги у сфері культури. Такі послуги культури, як суспільні блага, тобто. безкоштовні, можуть бути відстежені через приділений час для участі в культурному житті.

Прямі вимірювання повинні включати такі економічні показники, як оборот, обсяг продажів, витрати на виробництво послуг, позабюджетні залучені кошти, експорт продукції, витрати і доходи гастрольної діяльності, а також пов'язану з ними інформацію про способи фінансування. Відносними показниками, крім рентабельності, можуть бути співвідношення витрат бюджету і кількості обслужених глядачів, відношення обсягу монетизованого вільного часу всіх індивідів, які відвідали заклад культури, до загальних витрат на його утримання, співвідношення обсягу залучених приватних інвестицій, державних і некомерційних коштів, співвідношення оцінок експертів (чиновники, критики, споживачі, інші стейкхолдери). Всі ці показники повинні в комплексі відображати корисність культурного

продукту і послуги. Проблемою обліку реальних показників діяльності творчих індустрій в Україні залишається частково латентний характер їх діяльності.

Систематичне використання таких обстежень допоможе оцінити ступінь комерціалізації галузі культури та її впливу на суспільство в цілому, соціально-економічні ефекти, а також з'єднає аматорську або неформальну сферу культури з формальною діяльністю, що добре при оцінці ефективності, наприклад, кластерних ініціатив.

Опрацювання системи незалежної оцінки якості послуг культури є складним питанням у зв'язку з тим, що оцінка утилітних і рекламно-інформаційних Умов надання послуги у сфері культури ще можлива, а розробка якісних показників соціокультурної значущості, художньої якості та суспільного визнання представляється завданням трудомістким і проблемним з точки зору її інституалізації.

При оцінці ефективності фінансування подій та установ доцільним є комплексний метод, що включає, крім статистичних показників, також експертні оцінки та споживчі відгуки. Експертні оцінки можна активізувати через громадські ради з культури, індивідуальні опитування можна проводити за допомогою сучасних цифрових технологій (мобільні додатки, соціальні мережі, інші ресурси). Доцільно застосовувати маркетингові технології для мотивації споживача в залишенні конструктивного відгуку, різні спеціальні пропозиції, системи знижок, програми лояльності. До зібраних показників можливо застосовувати метод ранжирування результатів експертних оцінок і споживчих відгуків з присвоєнням коефіцієнта значущості кожної категорії показників.

Механізми проектного підходу (можливість постановки чітких цілей у певний період часу, розподілу ресурсів, командної роботи, отримання результату, оцінки та її аналізу для прийняття подальших рішень з метою підвищення ефективності вкладень ресурсів) повсюдно застосовуються у формах дозвілля, які з'явилися в новітнє час (історична реконструкція, ігрові,

креативні та розвиваючі програми з використанням інтернет та мереж).

РОЗДІЛ 4. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПОСЛУГ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ

4.1. Аналіз тенденцій і факторів, що характеризують зміни соціально-економічних параметрів у сфері культури

Розвиток сфери послуг культури робить істотний вплив на формування конкурентоспроможності економіки України. Доведено високі місце і роль сфери культури в розвитку сполучених галузей-туризму, освіти, ЗМІ, гостинності та інших. Нова модель державної культурної політики будується в умовах впровадження багатоканальної системи фінансування та проектного управління. Розробка пропозицій щодо розвитку сфери культури в країні передбачає як дослідження галузевої статистики, так і аналіз факторів, що впливають на кількісні зміни у сфері культури.

Протягом усього розглянутого періоду число кінотеатрів, театрів, музеїв і концертних організацій України збільшувалося, а бібліотек і культурно-дозвілєвих установ (КДУ) знижувалося. З 2012 р число театрів в Україні зросло майже на 10%. Динаміка темпів зростання числа установ і відвідуваності театрів в Україні представлена графіками на рис. 4.1. За 2012-2020 рр. зросли чисельність глядачів (на 30 %) і відвідуваність на 1 000 жителів (на 28,6 %), що демонструє наявність інтересу і стійкого попиту на пропозицію театрів. Звичайно, ці показники багато в чому визначають великі міста Київ, Львів, Харків, Одеса, Дніпро.

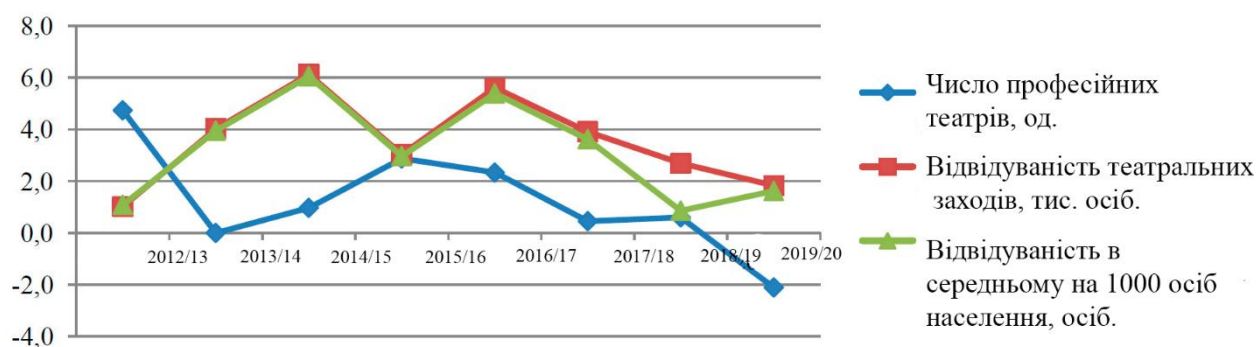


Рис. 4.1. Темпи зростання показників числа установ і відвідуваності за напрямом «театральна діяльність» в Україні

Концертна діяльність в Україні також показує позитивну тенденцію, хоча і меншими темпами, ніж в театральній сфері. Спостерігалася негативна динаміка в 2014, 2016 і 2020 рр. (у 2020 р. скоротилося число концертних організацій — філармоній, концертних залів, самостійних колективів — на 3%), також в 2020 р. на 6,6% скоротилася відвідуваність. В цілому за період з 2012 р. число концертних організацій зросло на 10 %, число відвідувань концертних програм — на 12,7 %, показник відвідуваності на 1 000 жителів України — на 9,7%. Динаміка темпів зростання числа установ і відвідуваності концертних організацій в Україні представлена графіками на рис. 4.2.

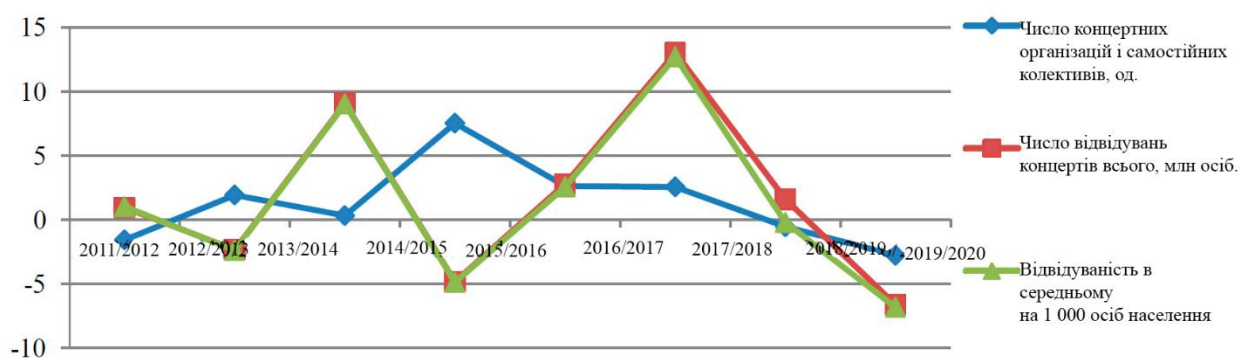


Рис. 4.2. Темпи зростання показників числа установ і відвідуваності за напрямом «концертна діяльність» в Україні

Робота філармоній та інших концертних організацій зазнає значних змін, в цьому середовищі активно вивчається досвід Європи. Організації, здатні швидко адаптуватися до мінливих переваг споживачів, мають ресурси, здатні застосовувати сучасні технології, показують досвід успішної роботи. Як і в театральній сфері, це відноситься в першу чергу до великих міст України з високим рівнем культури. Близькість до великих міст України є важливим моментом, так як в цих містах ефективніше ведеться гастрольна діяльність. У столичних містах було відзначено істотне підвищення інтересу до філармонічної музики. При відкритті онлайн-продажу абонементів Львівської філармонії на сезон 2019/20 за першу добу було продано їх

рекордну кількість – близько 30 тисяч абонементів.

Число музеїв в Україні також неухильно зростало, проте в 2009 р показники відвідуваності мали негативні значення, хоча і незначні (-2,2 %). З 2011 р. показники відвідуваності значно покращилися, помітно збільшилася активність музеїв в організації виставок. В цілому за період з 2009 по 2019 р число музеїв в Україні зросло на 9 %, число відвідувань музеїв – на 53 %, а відвідуваність на 1 000 жителів України – на 49 %. Динаміка темпів зростання числа установ і відвідуваності музеїв в Україні представлена графіками на рис. 4.3. Цих результатів вдалося домогтися через організацію безкоштовного відвідування музеїв дітьми незалежно від громадянства.

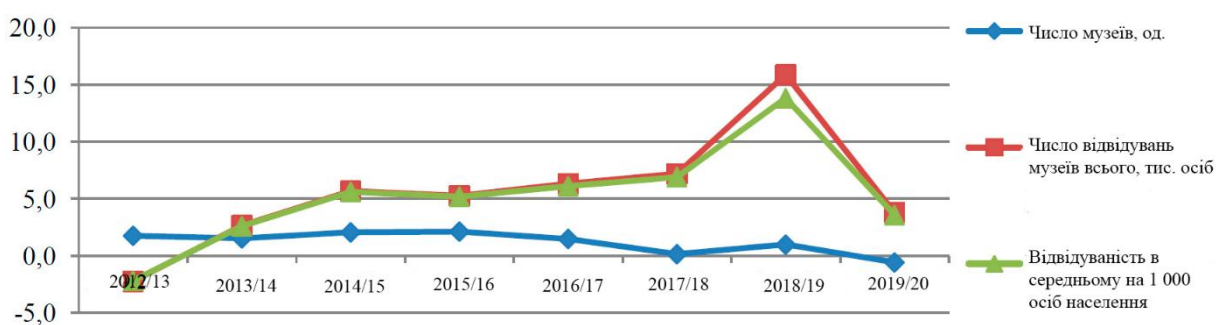


Рис. 4.3. Темпи зростання показників числа установ і відвідуваності за напрямком «музейна діяльність» в Україні

Динаміка показників бібліотечної діяльності здебільшого знаходиться в області від'ємних значень. Число загальнодоступних бібліотек знизилося з 2008 року на 19 %, Бібліотечний фонд – на 12 %, показник відвідуваності – на 9 %. Головною причиною такого скорочення став розвиток електронних технологій, що дозволяють мати доступ до друкованих видань. Практично будь-яку книгу, крім раритетних і рідкісних, можна знайти в Інтернеті. Показник відвідуваності бібліотек вище в сільській місцевості і у віддалених містах України, де швидкість поширення інформаційних технологій нижче, ніж у великих містах.

Динаміка темпів зростання числа установ і відвідуваності бібліотек в

України представлена графіками на рис. 4.4.

З 2015 р діє проект за підтримки Міністерства культури України «Модельні бібліотеки» по перетворенню бібліотек в культурно-просвітницькі центри з організацією творчих зустрічей, відкритих лекцій з різних популярним в тій чи іншій місцевості темам, спільних програм з іншими установами культури (наприклад, літературно-музичні) з використанням інформаційних технологій на регулярній основі.

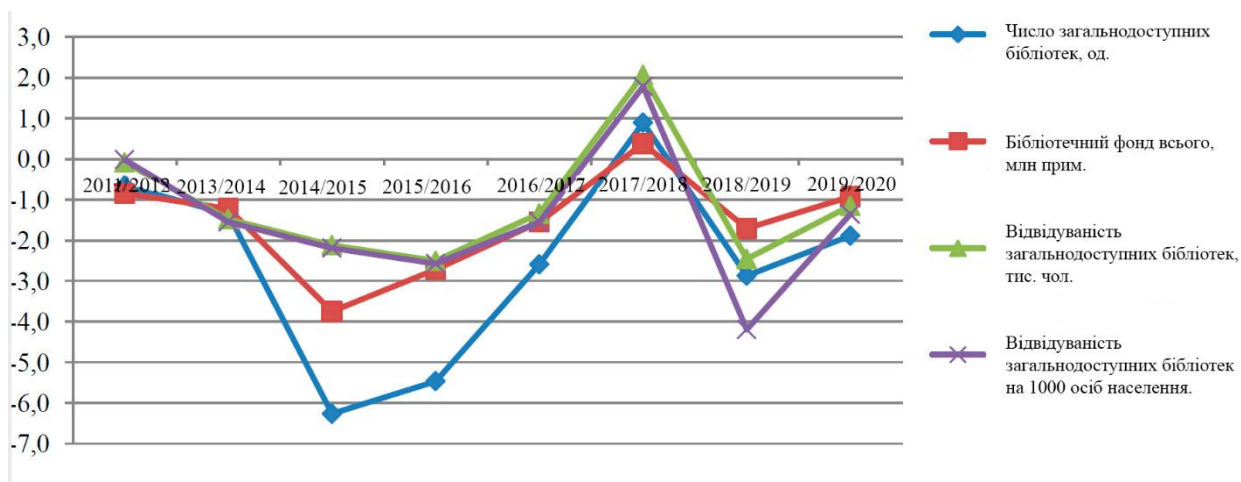


Рис. 4.4. Темпи зростання показників за напрямом «бібліотечна діяльність» в Україні

Культурно-дозвільна діяльність в частині числа установ з 2012 р. показала негативну динаміку, всього за період відбулося скорочення на 14,6%. При це число учасників клубних формувань зросло на 3 %, а відвідування культурно-дозвільних закладів на платній основі скоротилися на 20 %. Причина зменшення кількості культурно-дозвільної діяльності, ймовірно, криється в зниженні рівня купівельної спроможності населення, особливо в сільській місцевості і малих містах. Зростання інтересу до роботи культурно-дозвільних центрів, можливо, пов'язане із загальносвітовою тенденцією збільшення потреби людей у творчій самореалізації особистості, а також із процесом реструктуризації будинків культури, об'єднанням, укрупненням установ культури з метою оптимізації їх роботи.

Найбільш швидке зростання споживчого інтересу відзначений в діяльності кінотеатрів. Рік українського кіно (2016 р.) задав імпульс розвитку вітчизняної кіноіндустрії. Завдяки програмі Міністерства культури України з кінофікації населених пунктів України відбувся потужний приріст показників кіноіндустрії. З 2012 по 2020 р число кінотеатрів зросло на 82 %, відвідуваність на 1 000 жителів України – на 56 %.

У прокат виходять нові успішні фільми, глядацький інтерес до вітчизняного кіно підвищується, в 2018 р частка відвідувань вітчизняних фільмів зросла до 18,4%, а в 2019 р – до 26 %. Цифри свідчать про те, що споживчі переваги змінюються з акцентом на інтерес до нових медіатехнологій (акустичним Hi-Fi, 3D-технологій, IMAX та ін.).

Робота над підвищенням показника відвідуваності як найважливішого індикатора сфери культури в Україні ведеться через державні програми і «дорожні карти» з формуванням певних завдань і умов для підвищення ефективності роботи закладів культури. В рамках дослідження виявлено, що незважаючи на хороші показники оцінки діяльності Міністерства культури України, системи управління, вимірювання та моніторингу слабо відповідають сучасному стану і потребам суспільства, існує проблема неоднорідності забезпечення доступу до культурних благ. Проблеми багатьох установ культури в Україні, особливо на периферії, характеризуються невідповідністю пропозиції послуг сучасним перевагам споживача, слабкою інтеграцією зі сферою інтернет і медіа технологій, недостатністю компетенцій менеджменту і маркетингу, низьким рівнем заробітної плати. Ситуація ускладнюється тим, що державні установи культури не можуть підлаштовуватися під масовий попит, залишаючи просвітницьку функцію в основі своєї діяльності.

В умовах зниження темпів зростання відвідуваності театрів, концертних організацій, музеїв, платних заходів культурно-дозвіллевих центрів в 2014-2020 рр. була визначена необхідність дослідження факторів впливу на відвідуваність в різних регіонах України. Аналіз динаміки

кількості закладів культури та їх відвідуваності не показав пропорційних змін, у ряді показників спостерігається різноспрямованість кількості закладів та їх відвідуваності. У зв'язку з цим нами поставлено завдання визначення найбільш глибоких факторів впливу і проведення багатовимірного статистичного аналізу з використанням показників, що характеризують соціально-економічні процеси і явища в регіонах України, які імовірно впливають на відвідуваність культурних заходів (демографічні, освітні, економічні, якість життя та ін.).

Для аналізу та моделювання соціально-економічних показників регіонів України була використана база даних Державної служби статистики України за 2015 і 2020 р. (розбіг по періоду в 5 років був узятий нами навмисно, з метою розуміння відмінностей впливу факторів на відвідуваність установ культури у відносно стабільному 2012 р. і більш кризовому 2014 р.) [37; 42].

Аналіз факторів виявив чотири групи взаємообумовлених факторів із загальною часткою пояснюють змінних 85,01 % (виділені жирним шрифтом). В результаті систематизації та математико-статистичної обробки даних за 2020 р. сформовані наступні групи факторів:

1. Показники чисельності студентів, які навчаються за програмами вищої освіти; відвідуваність театрів і музеїв.
2. Середньодушові доходи і чисельність населення в регіонах; кількість користувачів бібліотек; число туристів, відправлених в тури по Україні.
3. Чисельність населення старше працездатного віку.
4. Чисельність працездатного населення.

Вагомими факторами виявилось число студентів як показник загального освітнього рівня; рівень доходу; чисельність внутрішніх туристів як показник мобільності населення; кількість пенсіонерів, оскільки дійсно основними відвідувачами багатьох закладів культури є люди пенсійного віку; число працездатного населення. Ймовірно, значимість останнього параметра

виявилася тому, що чим вище в регіоні число зайнятих в економіці, тим істотніше його внесок в сукупні параметри соціально-економічного розвитку.

Факторний аналіз аналогічних показників за 2022 рік виявив три групи взаємообумовлених факторів, наповнених іншими показниками. До першої групи увійшли зі значимістю 39,48% фактори населення старше працездатного віку і співвідношення чоловіків і жінок. Другу групу за значимістю з впливом 26,52% склали показники, що відображають рівень доходів населення в регіонах, кількість туристів, чисельність населення і користувачів бібліотек. Третя група визначена тими ж показниками, що і в 2022 р., але з іншим коефіцієнтом впливу -14,47 %.

Для побудови регресійних моделей в якості дослідної бази використані статистичні показники по регіонах України за 2012 і 2022 рр. Моделі будувалися для кожного року окремо, залежної змінної була чисельність глядачів театрів, незалежні змінні — співвідношення чоловіків і жінок; населення молодше працездатного віку; населення у працездатному віці; населення старше працездатного віку; доходи населення; чисельність внутрішніх туристів; чисельність студентів; чисельність населення. По кожному з виділених показників визначені фактори, що впливають на відвідуваність театрів (табл.4.1).

Таблиця 4.1

Аналіз взаємообумовлених факторів, що характеризують зміни соціально-економічних параметрів і показників у сфері культури по регіонах України за 2022 р.

Групи факторів	1	2	3
Сукупний відсоток поясненої дисперсії по кожному фактору	39,4836	66,0170	80,4782
Змінна:			
Співвідношення чоловіків і жінок	0,9025	0,0479	0,0093
Населення молодше працездатного віку	-0,7707	0,0623	-0,3706
Населення у працездатному віці	-0,7844	-0,2345	0,4170
Населення старше працездатного віку	0,9530	0,0665	0,0755
Середньодушові доходи населення в місяць	-0,1829	0,6660	0,4616

Чисельність туристів, відправлених туристськими фірмами в тури по Україні	0,2637	0,7656	0,4166
Чисельність студентів, які навчаються за програмами на 10000 чоловік населення	-0,1031	0,2102	0,7613
Чисельність глядачів театрів на 1000 чоловік	0,0206	0,3020	0,8659
Чисельність відвідувачів музеїв на 1000 чоловік	0,0804	0,9578	0,0521
	0,0849	0,9644	0,1423

Кореляційний аналіз показав наявність тісних зв'язків з показниками внутрішніх мотивацій безпосередньо в середовищі громадян, що мають більш високий рівень освіченості і доходи. Керований вплив на дані параметри дозволить забезпечити зростання відвідуваності театральних установ і, за аналогією, інших установ, що надають послуги в сфері культури.

4.2. Організаційно-структурні параметри формування галузевого кластера у сфері культури

Загальносвітові тренди розвитку ринку послуг у сфері культури, що діють і в Україні, – цифровізація, що прискорює виробництво і споживання культурних благ; ускладнення культурних смаків і звичок; формування потреби в творчому самовираженні; зростання видів творчих індустрій. Сценарій менеджменту і маркетингу в сфері послуг культури визначають специфічні фактори попиту і пропозиції, ціноутворення, виявлені в параграфі 2.2. соціально-економічні фактори впливу на розвиток галузі, що має ознаки «провалів ринку» (суспільне благо, позитивні екстерналії, асиметричність інформації), та інші параметри.

Разом з тим управлінські модернізації державного сектора України, спрямовані на підвищення ефективності бюджетних витрат, а також негативна економічна кон'юнктура актуалізують необхідність впровадження інноваційних механізмів організації діяльності у сфері послуг культури. Перед державними установами культури ставляться завдання збільшення відвідуваності, задоволення сучасних уподобань споживача, впровадження

інтернет та медіа технологій, вдосконалення компетенцій менеджменту та маркетингу. Ситуація ускладнюється тим, що державні установи культури не можуть підлаштовуватися під масовий попит, залишаючи просвітницьку функцію в основі своєї діяльності. При безлічі позитивних оцінок роботи Міністерства культури України, залишаються проблемні зони, пов'язані, в першу чергу з соціально-культурним розвитком території України. У міру віддаленості від великих міст України зростає проблема неоднорідності надання населенню різноманітних, доступних і сучасних послуг у сфері культури, відзначено слабку взаємодію установ культури між собою.

Завданнями даного дослідження є виявлення сучасних економічних і організаційних форм функціонування господарюючих суб'єктів у галузі культури, обґрунтування ефектів і передумов застосування кластерного підходу, розробка концепції формування кластера надання благ і пропозиції послуг у сфері культури на прикладі Харківської області. Раніше нами було виявлено світові тенденції функціонування ринку послуг у сфері культури-об'єднання та взаємодія підприємств творчих індустрій через кластерні технології, на основі матеріалів самостійних досліджень визначено специфіку споживчих переваг культурних благ, перспективні напрямки, а також стримуючі фактори розвитку творчих індустрій в Харківській області. Визначено потребу в сучасному синтез-майданчику, що надає доступні, сучасні, якісні послуги у сфері культури як з боку представників творчих індустрій, так і жителів регіону.

Як вже відзначалось нами, класичними передумовами до формування кластера є: наявність конкурентної переваги (ресурсного та історично сформованого потенціалу); наявність пулу конкурентоспроможних підприємств, що знаходяться в географічній близькості, і в принципі широкого набору учасників, що знаходяться в економічній та ідеологічній взаємодії між собою; наявність «критичної маси» не тільки виробників, а й споживачів товарів і послуг кластера для формування і розвитку стійкого попиту на продукти кластера.

Для формування кластера в сфері послуг культури Харківській області існують всі передумови.

Харківська область не відноситься до сировинних регіонів, тому розраховувати на серйозні надходження до бюджету від продажу ресурсів не доводиться. Але тут знаходиться, величезна кількість освітніх установ, в яких працюють талановиті, креативні люди. Харківська область по праву може пишатися тим, що на її території можна отримати якісну освіту практично з будь-якої творчої професії, що є важливим фактором для формування кластерної політики. У системі професійної освіти культури і мистецтва Харківської області працюють дві освітні організації вищої освіти, п'ять професійних освітніх організацій, підготовка професійних кадрів в освітніх організаціях, ведеться за 55 спеціальностями вищої та середньої професійної освіти мистецтва і культури, працюють понад 5470 викладачів, всього навчаються понад 11600 студентів [14, с. 65].

Управління та регулювання сферою культури в Харківській області здійснюється Департаментом культури і туризму, Харківської обласної державної адміністрації в структурі якого знаходиться Управління державної культурної політики. В даному управлінні крім відділу аналізу та прогнозування, є відділ професійного мистецтва, культурної спадщини та освіти, до якого входять фахівці, які здійснюють регулювання музейної, театральної, бібліотечної діяльності, а також роботи закладів освіти початкової, середньої та вищої освіти за творчими професіями. Паралельно в управлінні працює відділ культурно-дозвілєвої діяльності та народної творчості, який регулює роботу національних центрів та установ культурно-дозвілєвої діяльності. Таким чином здійснюються доведення наказів вищестоящого органу до установ, збір статистичної та звітної інформації, планування і контроль діяльності установ через державні завдання та інші функції державного управління. Щорічно випускається «Паспорт культурного життя Харківської області» з описом досягнень у сфері культури за рік за напрямками, описом реалізації цільових програм, дорожніх карт,

видачі грантів, стану матеріально-технічної бази і т.д. Регулярно проводяться засідання колегії, де заслуховується звіт про роботу Департаменту культури і туризму, ставляться завдання на наступні періоди.

В інформаційній доповіді Департаментом культури і туризму Харківської області про підсумки 2020 р. йдеться про формування нової моделі державної культурної політики, реалізацію стратегії національного пріоритету «Культура» шляхом прийняття різних нормативних правових актів, впровадження проектних технологій, здатних через різноманіття форм діяльності закладів культури створити цивілізований ринок культурних благ і послуг для населення. Також інструментами нової управлінської моделі вказані міжвідомча та міжгалузева взаємодія та моніторинг реалізації державної культурної політики.

Результати незалежної оцінки якості послуг закладами культури Харківської області розміщені на офіційному сайті про роботу державних і муніципальних установ. Аналіз даного сайту показав, що система оцінки якості послуг у сфері культури носить формально-побутовий характер. Анкета містить питання про роботу утилітних підрозділів, ступеня інформованості покупців про програми установ, зручності використання офіційного сайту установи та забезпечення доступного середовища для інвалідів. Споживач не зацікавлений у залишенні відгуку про оцінку якості наданої послуги у сфері культури.

В результаті аналізу паспортів культурного життя Харківської області, стенограми засідань колегій, звітів про роботу Департаменту культури і туризму виявлено, що є розбіжності в зборі статистичних даних, а також те, що за межами відомчої звітності залишається велика кількість установ, створених на комерційній основі або громадянських ініціатив у сфері творчих індустрій. У таблиці 4.2 наведені дані про деякі показники економіки Харківської області та частку сфери культури в ній у 2022 році.

Таблиця 4.2

Питома вага показників сфери культури Харківської області в

економіці регіону в 2022 р.

Показник	Харківської області	Сфера культури Харківської області	Частка, %
Витрати бюджету, млн грн.	400862,40	989,00	1,6
Середньооблікова чисельність працівників організації за видами економічної діяльності, осіб.	1127405	17077	4,0
Середня заробітна плата, грн.	10648	7833	73,6
Валовий регіональний продукт, млн грн.	380850	12244,7	1,2

У 2022 р. в Харківській області був проведений моніторинг ринку послуг культури: 65,5% споживачів задоволені кількістю організацій, що надають послуги, 59,6% задоволені можливістю вибору. Динаміка зростання числа організацій, що надають послуги на ринку, а також можливість вибору послуг за останні три роки покращилася на 16,1% і 19,5% відповідно. Якість надаваних послуг влаштовує 67,9 % опитаних, що є високим показником, 49,8% споживачів задоволені рівнем цін на послуги у сфері культури, 45,0% відзначають зростання цін за останні три роки. Відзначено труднощі у зв'язку з обмеженим попитом, пов'язаним з низькою платоспроможністю населення, а також підлеглим характером культурних потреб по відношенню до базових фізіологічних потреб [45].

В рамках наявних індикативних оцінок нами проаналізовано показники, що характеризують основні тенденції в кількісному вимірі процесів, що відбуваються у сфері культури. Зокрема, проаналізовано динаміку відвідуваності закладів культури Харківської області за період 2012-2022 рр., проведено порівняння даних тенденцій із загальними показниками. Дослідження проведено за п'ятьма категоріями закладів культури по Україні і в Харківській області, визначених департаментом галузевої статистики (театри, концертні організації та самостійні колективи, музеї, загальнодоступні бібліотеки, установи культурно-дозвілльового типу) за період з 2012 по 2022 р. [51].

У період з 2012 по 2022 р відвідуваність театрів в Харківській області

була в 1,5 рази вище, ніж в середньому по Україні, проте до 2022 р вона знизилася на 16 %. При цьому кількість театрів не зменшилася, а навпаки, збільшилася на 1 одиницю до кінця періоду. В Україні кількість театрів за цей же період значно зросла на 20 одиниць (10 %) (рис.4.5). У звітах Департаменту культури і туризму Харківській області не вказані причини різкої негативної динаміки відвідуваності театрів у 2020 р.

Таблиця 4.3

Динаміка показників діяльності установ культури Харківській області за період 2012-2020 рр.

Показник	Год								
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Чисельність населення, тис. чол.	22643	22649	22662	22667	22687	22710	22731	22747	22762
Число професійних театрів, од.	115	116	117	116	116	116	115	115	116
Відвідуваність театральних заходів, тис. чол.	8846	9917	9938	9979	9993	11005	11013	9904	8856
Відвідуваність в середньому на 1 000 чоловік населення чол.	3320	3346	3352	3367	3370	3371	3371	3329	3310
Число концертних організацій і самостійних колективів, од.	33	33	33	33	33	33	37	37	37
Число відвідувань концертів всього, тис.	3353	3344	2288	3316	3305	3329	3348	11269	11270
Відвідуваність концертів в середньому на 1 000 чоловік населення чол.	1134	1130	1108	1119	1113	1121	1128	4462	4460

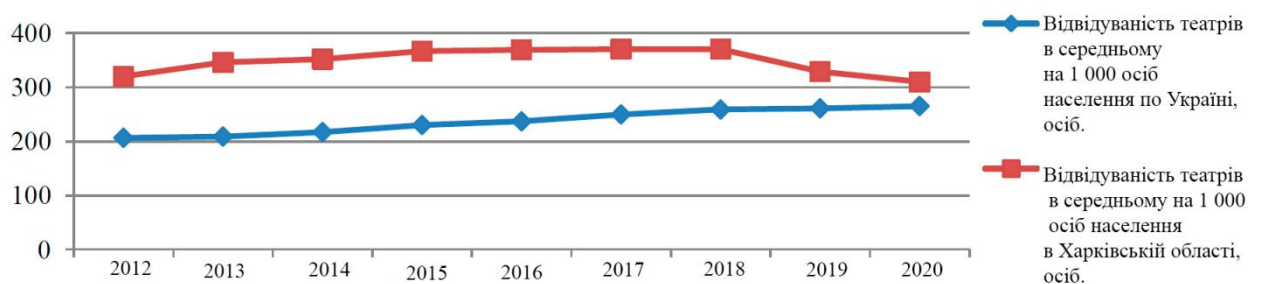


Рис. 4.5. Динаміка відвідуваності театрів(середнє значення на 1000

жителів і темпи зростання по Україні та Харківській області)

У Харківській філармонії проходить більше 2 000 концертів на рік, в її структурі 19 творчих колективів, що працюють в різних жанрах, проводиться сім щорічних міжнародних фестивалів, що залучають відвідувачів з усіх регіонів. Проте, за даними статистики, на відміну від театральних установ, за період 2012-2020 рр. відвідуваність концертних організацій в Харківській області була на 10-15% нижче, ніж в середньому по Україні (рисуюнок 4.6).

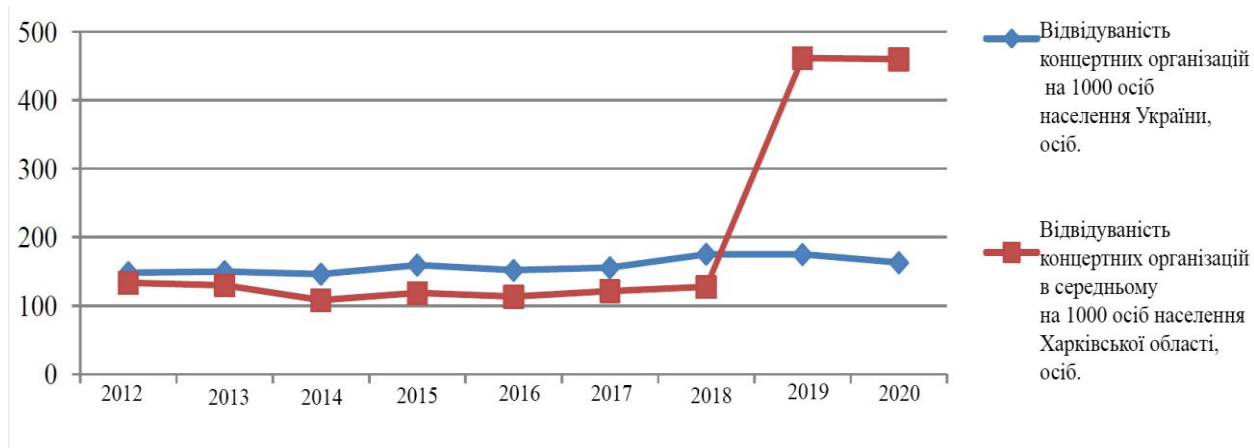


Рис. 4.6. Динаміка відвідуваності концертних організацій (середнє значення на 1000 жителів і темпи зростання по Україні та Харківській області)

У музейній діяльності статистика показує впевнений темп зростання відвідуваності музеїв в Україні починаючи з 2009 р. по Харківській області на графіку помітно «стрибкоподібна» поведінка кривої темпів зростання відвідуваності музеїв (рис. 4.7). До 2019 р. кількість музеїв зросла з 34 до 41. Зростання числа музеїв і створена Міністерством культури України можливість безкоштовного відвідування музеїв для дітей до 16 років незалежно від громадянства стали причинами зростання відвідуваності на 18%.

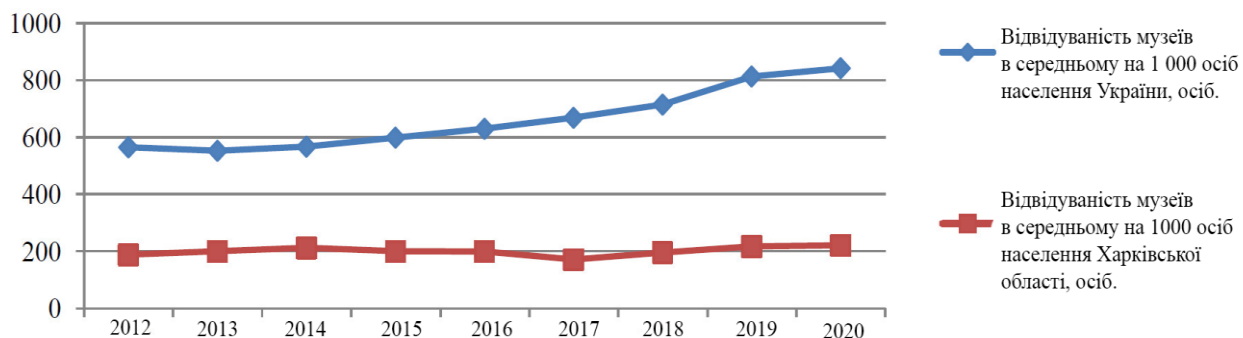


Рис. 4.7. Динаміка відвідуваності музеїв (середнє значення на 1000 жителів і темпи зростання по Україні та Харківській області)

Щодо бібліотечного обслуговування і в Україні, і в Харківській області спостерігається практично нульова динаміка числа зареєстрованих користувачів за період з 2012 по 2020 рр. на тлі серйозного скорочення кількості бібліотек (на 60 % – з 889 до 534). За цей же період в Україні кількість бібліотек знизилася на 19% (рисунки 4.8). Цей вид діяльності переживає складний сценарій перебудови суті своєї діяльності. Закриття великої кількості бібліотек пов'язано з розвитком інтернет-послуг з продажу електронних версій книг, аудіокниг. Одним з найбільш важливих моментів у розвитку бібліотечної справи є інформатизація, технічне оснащення читальних залів для організації електронного каталогу, а також надання відвідувачеві широкого каналу інтернет-трафіку, вільного доступу до платних інформаційних ресурсів або порталів з обмеженим доступом (наприклад, що містять наукові дослідження). З метою правової освіти і виховання населення, в тому числі дітей та молоді, просування правової інформації в загальнодоступних бібліотеках Харківської області вже більше 10 років йде процес створення публічних Центрів правової інформації.

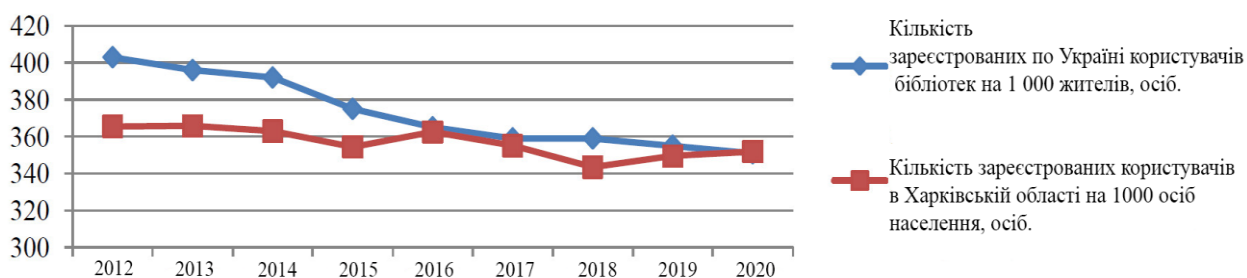


Рис. 4.8. Динаміка показника числа зареєстрованих користувачів бібліотек (середнє значення на 1 000 жителів і темпи зростання в Україні та Харківській області)

Відвідуваність бібліотек залежить в т.ч. від цікавих проектів, що проводяться бібліотеками (тематичні літературні вечори, зустрічі з письменниками, освітні лекції на актуальні теми і т. д.). У Харківській області лідером за подібними проектами є Харківська державна наукова бібліотека імені В.Г. Короленка, в портфоліо якої є Регіональний корпоративний проект «Бібліотечна енциклопедія Харківщини».

Діяльність установ культурно-дозвілєвого типу показує стабільність протягом 2012-2020 рр.по Харківській області показник вище, ніж в середньому по Україні. В Україні її він стабільно показує 42-43 людини на 1000 жителів, в Харківській області знизився з 53 до 48 осіб, і все одно цей показник залишається вище, ніж в середньому по Україні.

Число установ культурно-дозвілєвого типу за той же період в Україні знизилося на 15 %, а в Харківській області– всього на 4 % (з 1139 одиниць до 1093). У Харківській області такий вид послуг у сфері культури користується стабільним попитом, але не показує зростання, незважаючи на зростаючі серед громадян потреби в розвитку індивідуальних творчих начал (рисунок 3.5).

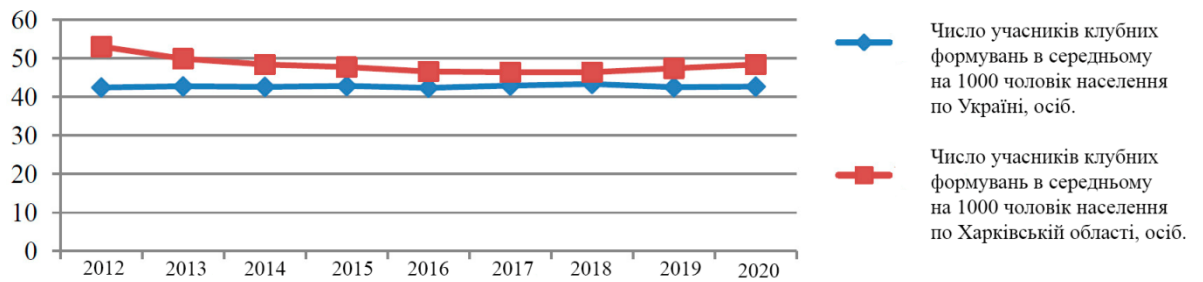


Рис. 3.5. Динаміка показника числа учасників клубних формувань (середнє значення на 1000 жителів і темпи зростання по Україні та Харківській області)

У процесі дослідження виникли труднощі в зіставленні даних при пошуку статистичної інформації по Харківській області. Наприклад, у напрямку культурно-дозвілєвої діяльності не відображені дані щодо кількості платних послуг в установах. Хоча в таблицях Міністерства культури України вони представлені і є більш показовими з точки зору оцінки економічної значущості, ніж число учасників клубних формувань.

Аналіз даних свідчить про те, що споживчі переваги змінюються, а частина закладів культури Харківської області слабо реагує на ці позитивні тенденції в суспільстві. Хоча в останні роки розуміння необхідності змінюватися в руслі перетворення суспільних потреб приходить, і провідні установи культури працюють над своєю пропозицією, але розширення спектру заходів не веде до масового залучення нових учасників культурних процесів. Частка населення, зацікавленого у відвідуванні закладів культури залишається невеликою при багатому потенціалі пропозиції. Така ситуація характерна для багатьох регіонів України.

Розвиток сфери культури в сучасних умовах неможливий без взаємодії з незалежними підприємцями, підприємствами малого і середнього бізнесу, професійними асоціаціями творчих професій і т.д. на відміну від інститутів традиційної культури, незалежні творці повинні бути креативними і сміливими, бути «на вістрі» споживчих переваг, не сподіваючись на перманентне державне фінансування. Очевидно, щоб програми в сфері

культури стали затребувані, необхідно думати про те, як постійно дивувати глядачів, а також «давати більше, ніж те, за що вони платять». У роботі організацій культури доцільно вдосконалювати систему управління, маркетингову стратегію, корпоративну культуру (цінності) і деякі звичні формальні процедури. Слід шукати нестандартні рішення в умовах обмежених ресурсів.

Вважаючи, що кластерний підхід при організації проектів у сфері культури здатний задовольнити і навіть передбачати Сучасні переваги споживачів, Харківська філармонія реалізувала ряд нестандартних програм. Визначено, що кластерне об'єднання установ з сильним брендом і хорошою репутацією підвищує ймовірність успішної реалізації проекту, а в результаті взаємодії з більш дрібними установами з'являються нові, цікаві і несподівані рішення на стику мистецтв.

Проведені дослідження показали, що з'єднання творчої думок на стику мистецтв підлягають осмисленню, а найбільш реальні з них можуть бути представлені в якості експериментів, кращі зразки яких з часом можуть стати класикою майбутнього і знахідкою сьогодення.

4.3. Стратегічні пріоритети формування культурного кластера в Україні

Перспективним напрямком розвитку сфери послуг культури багато експертів вважають освіту майданчиків із застосуванням кластерного підходу, де проводяться виставки, концерти, фестивалі, медіа та кінопокази, театральні вистави, презентації та художні інсталяції, реалізуються освітні програми у сфері сучасного мистецтва, кінематографу, архітектури та дизайну, а також благодійні заходи.

У таблиці 4.4 представлені три основні типи кластерів у сфері послуг культури: креативні, соціокультурні та туристичні [2; 122].

Таблиця 4.4

Основні типи кластерів у сфері послуг культури України

Критерій порівняння	Кластери		
	Соціально-культурні	Креативні	Туристичний
Мета створення	Формування культурного середовища в кожному населеному пункті з визначенням необхідних і достатніх умов і ресурсів для культурної і творчої діяльності населення, для людей з високою потребою реалізації свого творчого потенціалу, а також	Створення масових супермаркетів мистецтва, арт-галерей, які часто базуються на територіях колишніх промислових підприємств, для цінителів індивідуальних і ексклюзивних предметів інтер'єру, побуту, одягу і т. д.	Формування туристського комплексу, інтегрованого в економіку регіону, що надає широкі можливості організації дозвілля і відпочинку жителів і гостей території. Розвиток агро - та етнотуризму, сімейного готельного бізнесу як програма з переведення частини сільського населення зі сфери виробництва в
Використання державного бюджету	Переважно державне джерело фінансування	Приватно-державне партнерство або повністю приватний капітал	Як правило, приватно-державне партнерство

Продовж. табл. 4.4

Критерій порівняння	Кластери		
	Соціально-культурні	Креативні	Туристичний

Причини і спосіб формування	Ініціатива "згори" з причин необхідності соціально-культурного розвитку території, директивно задані цілі та індикатори дії виконавчих органів влади; можливість мобілізації та концентрації необхідного обсягу необхідних ресурсів	Ініціатива "знизу", (підприємств, асоціацій, фондів). Необхідність часто продиктована ринком, об'єднання потенційних учасників кластера обумовлено спільністю інтересів суміжних напрямків, наявністю об'єктивної економічної вигоди об'єднання підприємств, здатністю і готовністю підприємств до співпраці і кооперації, наявністю сконцентрованих на певній території ресурсів	Змішаний варіант. Зустрічні інтереси держави і підприємств. Органи влади приймають рішення про створення майданчика з розвитку культури території з метою збільшення турпотoku. Запрошують підприємства, діяльність яких відповідає цілям створення кластера, які зацікавлені в зниженні витрат і збільшенні доходів за рахунок ефекту масштабу; можливості активного просування результатів своєї господарської діяльності; мають велику ймовірність залучення інвестицій та отримання
Жорсткість взаємозв'язків між учасниками	Жорстка зв'язок з органами влади, так як найчастіше це і є філії державних установ.	Незалежні учасники вільні у виборі типу взаємозв'язків	Учасники можуть залежати від державних регуляторів, контролюючих змістовну та економічну складову послуг організацій
Економічний ефект для території	Зростання ділової та інвестиційної активності, створення нових робочих місць, збільшення суми податкових надходжень до бюджету, а при певних масштабах-зміна типу економіки території		
Соціально значущий ефект	Створення культурного середовища, формування привабливого іміджу території, створення умов для реалізації творчого потенціалу людей, підвищення якості життя		
Основні проблеми, що стримують розвиток кластерів	Залежність від бюджетних коштів; слабкий платоспроможний попит на продукцію творчих індустрій з боку населення (особливості менталітету або в умовах економічної кризи); недостатнє число менеджерів у сфері культури, що володіють сучасними управлінськими технологіями в умовах цифровізації; відтік талановитої, креативної молоді в міста Європи		

Важливо, що характеристики представлених кластерів дають можливість надати гнучкість і внести доповнення в розроблювану

класифікацію. Існування подібних культурних центрів допомагає розвивати творче підприємництво: виявляти ініціативи, вивчати, які з них найбільш цікаві з точки зору сучасної культури та історико-культурної спадщини, а потім пов'язувати їх з бізнесом.

Об'єктом бенчмаркінгу може виступити найбільший і один з перших у світі культурний центр «Барбікан» (Лондон, Великобританія). Після війни спальний депресивний район з однойменною назвою «ожив» завдяки новому культурному центру, став з часом центром сучасного мистецтва, акумулював в собі кращі креативні людські ресурси. Сформувалася економіка, внаслідок чого район став престижним місцем для проживання. Сьогодні на території центру базуються Лондонський симфонічний оркестр, симфонічний оркестр BBC, Гілхолдська школа музики і танцю, Королівський Шекспірівський театр, школа творчості, кілька арт-галерей, бібліотека, три кінотеатри, три ресторани, сім конференц-залів, коворкінг, зимовий сад та ін. У «Барбікані» проходить щодня більше п'яти подій в галузі мистецтва кіно, театру, музики, освіти. Щорічно – понад п'ять світових, кілька європейських і близько 20 британських прем'єр [53]. Такі центри з часом стають соціокультурними просторами, «третім» місцем для людини після роботи і вдома, точками туристичного тяжіння.

Розроблено чотири типові варіанти планування центрів, куди включені театральньо-видовищний, освітній, фізкультурно-оздоровчий комплекси; кінозал; виставково-галерейний комплекс; міні-готель.

Цілями реалізації проекту з розміщення є створення сприятливих умов для розвитку внутрішнього туризму та повноцінного міжнаціонального культурного обміну, підвищення якості життя громадян та створення комфортного середовища, розвиток міської інфраструктури та створення нових робочих місць, можливостей для творчої самореалізації, запобігання відтоку населення, особливо молоді, підвищення якості послуг сфери культури, туризму, фізкультури та спорту.

Соціально-культурні формування культурного середовища в кожному

населеному пункті з визначенням необхідних і достатніх умов і ресурсів для культурної і творчої діяльності населення, для людей з високою потребою реалізації свого творчого потенціалу, а також соціалізації

Переважно державне джерело фінансування введено в експлуатацію центрів. В інструментарії цієї важливої ініціативи не враховано кілька моментів: відсутня системність і чіткість в інституціалізації взаємодії контрагентів, необхідна інтеграція в регіональні соціально-економічні програми та всебічне маркетингове опрацювання. Для реалізації ефективної державної культурної політики потрібні не тільки підтримка і регулювання з боку Міністерства культури та інформаційної політики України, а й розробка програми за участю Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, Міністерства освіти і науки України, а також органів влади та місцевого самоврядування.

Одне із завдань Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України – підтримка підприємництва, розвиток народних промислів, розвиток туристичної індустрії, орієнтованої насамперед на внутрішній туризм. Міністерство освіти і науки України – робити процес навчання сучасним, інтерактивним, захоплюючим, а також здійснювати науково-дослідні розробки. Ось те, що слід в першу чергу відзначити серед завдань міністерств, вирішення яких лежить в полі результатів впровадження кластерного підходу.

При створенні необхідне опрацювання багатоканального фінансування за допомогою механізмів державно-приватного партнерства, а також фінансових інструментів (наприклад, лізинг для закупівлі технічного обладнання). Разом з тим для успішної реалізації проекту зі створення потрібна продумана система підтримки, включаючи пільгову оренду, систему малих кредитів, венчурні інвестиційні фонди, краудфандинг, а також постійне консультування невеликих творчих компаній з питань ведення бізнесу.

В системі нових управлінських рішень і технологій необхідна

реалізація програми маркетингу територій, в яку як важлива ланка повинен бути включений. Застосування маркетингових інструментів для просування малого міста і території дозволяє залучити на територію загальнодержавні та інші зовнішні по відношенню до території замовлення та інвестиції, підвищити її престиж, ділову і соціальну конкурентоспроможність. Комерційна життєздатність проекту, організація високої відвідуваності цих центрів, забезпечення стабільного попиту на послуги культурної діяльності – питання, що вимагають всебічного опрацювання. У перспективі повинен стати улюбленим "третім" місцем (після роботи / школи і вдома) для зустрічей, відпочинку і спілкування дітей, підлітків, молоді, людей старшого і похилого віку.

Для Харківської області в умовах обмежених ресурсів слід шукати рішення, які не потребують великих інвестицій. Актуальність і необхідність розробки сучасних форм виробництва послуг у сфері культури на основі кластерних технологій без великих впливів інвестицій для зведення будівель і споруд послужили приводом для створення автором іншої концепції співпраці. У параграфі 1.3 обґрунтовано, що для ринку послуг у сфері культури характерна модель диверсифікованого проектного кластера з рухомими і м'якими зв'язками між учасниками, умовним розмежуванням між товаром і послугою, з обов'язковими освітньою та інноваційною складовими. На підставі вивчення теорії кластерів, характеристик споживання культурного блага, факторів впливу на відвідуваність, широкого списку творчих індустрій, включених в поняття «діяльність у сфері культури», нової моделі державної культурної політики запропонована форма кластерної освіти.

Культурний кластер – група підприємств творчих індустрій, освітніх установ, взаємодоповнюючих один одного на основі м'яких взаємозв'язків, що з'являються в процесі реалізації проектів, спрямованих на підвищення різноманітності, доступності та задоволеності споживачів культурних благ в умовах інноваційного розвитку. При цьому кластерним підходом можна

назвати сукупність методів формування сучасного інституційного устрою, що представляє синтез підприємств творчих індустрій, а також інших учасників культурного кластеру, що виконують спільні проекти.

Основа інституційного устрою та ефективна взаємодія в рамках кластерного підходу базується на кооперації, у зв'язку з тим, що завдання такого кластера – виробництво послуг для різних цільових аудиторій (споживачів культурного блага), забезпечення максимальної відвідуваності та системна джентрифікація території розміщення (Таблиця 2). Чим більше число установ-лідерів та інших учасників кластеру, що представляють різні сфери культури і мистецтв, тим більше потенціал реалізації цілей кластера в умовах кооперації та узгодженої ідеї, що йде від державного регулятора.

Цілі та соціально-економічні завдання формування культурного кластера:

1. Реалізація нової моделі державної культурної політики (проектні технології, міжвідомча взаємодія, багатоканальне фінансування);
2. Удосконалення організаційно-економічних умов функціонування господарюючих суб'єктів у сфері послуг культури, підвищення ефективності їх діяльності;
3. Задоволення сучасних переваг споживача культурних благ за рахунок включення поліпшуючих і дистанційних послуг, створення затребуваних програм, наповнених різними позитивними і глибокими смислами, популяризацією загальнолюдських цінностей, поява нових видів і форм роботи зі споживачами;
4. Підвищення показників відвідуваності та доступності культурних подій для широкого кола населення (сімей з дітьми різного віку, інвалідів, малозабезпечених та інших категорій громадян, що мають обмеження до споживання культурних благ);
5. Розвиток нових освітніх напрямків і проведення наукових досліджень, залучення підростаючого покоління в культурне життя території;
6. Розвиток добровольчих та волонтерських ініціатив, формування

громадянського суспільства;

7. Нові робочі місця, збільшення податкових надходжень та інших внесків до фондів бюджету, підтримка підприємців.

8. Розширення туристичного потоку, зміцнення міжкультурних зв'язків;

9. Формування культурного середовища і посилення впливу позитивних екстерналій на спосіб життя суспільства;

10. Підвищення якості людського капіталу, формування привабливого іміджу та загальний економічний розвиток території.

Проекти можуть проходити на територіях установ-учасників, на відкритому повітрі, на майданчиках підприємств, пристосованих для проведення культурних подій, та інших нестандартних територіях, а завдяки мобільним та інтерактивним версіям програм – без жорсткої прив'язки до території розміщення. І чим ширше список учасників кластеру і сфер мистецтв, ними представлених, чим нестандартніше будуть рішення про місце, час, обставини організації заходів і синтезі культурних форм, тим більший інтерес це викличе у потенційної публіки.

Кластерний підхід потенційно має високий потенціал за типами інновацій, викладеними в «керівництві Осло», створюючи умови для формування, просування і продажів послуг у сфері культури в ринкових умовах. З метою розвитку культурного кластеру необхідно мати інноваційну стратегію, але важливо розуміти, що процес розробки і впровадження інновацій у сфері культури потребує усвідомлення можливих наслідків, так як він не повинен привести до загрози збереження і розвитку культурної спадщини. У таблиці 4.5 систематизовано та узагальнено потенційні ефекти від функціонування культурного кластеру за типами інновацій.

Таблиця 4.5

Типологія інноваційного потенціалу культурного кластеру

Тип інновації	Приклади результатів впровадження
---------------	-----------------------------------

Продуктова (введення у вживання товарів або послуг, що є новими або значно поліпшеними)	- - нові жанри, напрямки, стилі в мистецтві з використанням цифрових технологій (відеоарт, саунд-арт, мережеве мистецтво, сторітеллінг, піксел-арт і т. д.); - - нові програми на стику мистецтв без використання цифрових технологій; - - нові форми взаємодії з глядачами; - - використання дистанційних послуг (онлайн-трансляції, веб конференції та ін.); - - вдосконалені електронні системи продажів квитків
Маркетингова (нові методи просування, оформлення, упаковки)	- - стимулювання споживчої цінності продукту: покращуючі та доповнюючі послуги (лекції, майстер-класи, творчі зустрічі, технології " доповненої реальності»); - - залучення до процесу формування програм, кастомізація, різні програми лояльності та спеціалізовані пропозиції для різних груп споживачів (наприклад, абонементні системи); - - навігаційні та рекомендаційні системи на основі відгуків Користувачів і експертів
Тип інновації	Приклади результатів впровадження
Організаційна (методи управління підприємством, в організації робочих місць або зовнішніх зв'язків)	- механізми багатоканального фінансування (гранти, фандрейзинг, краудфандинг, цільовий капітал, концесійні угоди, угоди про приватно-державне партнерство, спонсорство, пайова участь); - об'єднання різних суб'єктів ринку (органів влади, недержавних фондів і комерційних організацій, творчих спілок, громадських та експертних рад, творчих підприємств) в процесі реалізації "м'яких" (проектних) зв'язків і форм економічних взаємовідносин для забезпечення доступних, якісних і різноманітних послуг у сфері культури; - заходи, спрямовані на роботу з кадрами, розвиток креативності та сучасних практик менеджменту; - проведення громадських заходів, які служать дискусійними майданчиками для обговорення мінливих умов функціонування сфери культури та вироблення стратегій для успішного подолання кризових явищ

Використання кластерного підходу доцільно при організації масштабних event-заходів територій, Проектування проведення подієвих заходів різних напрямків на майданчиках культурних установ, зокрема:

1. Загальні соціального значення (день міста, флешмоби та ін.).
2. Освітні (конкурси, олімпіади та ін.).
3. Ділові (конференції, конгреси, форуми та ін.).
4. Організація виставок і ярмарків (промислових і галузевих, святкових і фольклорних і т.д.).
5. Змішані загального соціального значення (Історичні, спортивні, етнічні та ін.).
6. Корпоративні (ювілеї корпорацій, акції для покупців і т.д.).

Для моделювання економічно і емоційно вірних пропозицій для різних цільових груп споживачів послуг представлений передбачуваний прогноз споживчих вигод (таблиця 4.6).

Таблиця 4.6

Інструменти задоволення споживчих переваг за цільовими групами в рамках культурного кластера

Цільові групи	Інструмент
Робота з городянами	- Волонтерство; - Підтримка низових ініціатив; - НКО-ресурс; - Залучення в культурні та дозвільні заходи
Робота з бізнес-структурами	- Виставки та ярмарки; - Фандрайзинг; - Механізми ПРИВАТНО-громадського партнерства; - Синдиковане просування; - Система прозорості підтримки творчих підприємців в рамках проектів кластера
Робота з туристами	- Включення в маршрути культурного туризму; - Представлення унікального / оригінального туристичного продукту; - Включення жителів і туристів в Історичні, національно етнічні та інші реконструкції; - Забезпечення комплексного туристичного сервісу
Робота з органами влади різних рівнів	- Перехід від галузевого принципу до проектного; - Моніторинг та оцінка реалізації програми; - Участь у конкурсних процедурах міністерств і відомств з комплексною пропозицією проекту
Робота з глядачами	- Створення нових творчих продуктів і використання сучасних технологій-дистанційних, доповненої реальності, інтерактивних програм в мережі Інтернет та ін.; - Розробка абонементних програм та інших маркетингових інструментів, що дають можливість придбання комплексу послуг за нижчими цінами; - Розробка форматів для сімейного відвідування заходів; - Розробка фестивальних та інших програм сфери творчих індустрій із залученням відвідувачів до процесу створення продуктів культури (Майстер-класи тощо.);

Питання відвідуваності проектів культурного кластера має бути інституційно опрацьовано в частині забезпечення доступного середовища для інвалідів та можливості відвідування заходів сім'ями з дітьми різного віку, малозабезпечених та інших категорій громадян, які мають обмеження до відвідування культурних заходів. Ці напрямки можуть стати важливим

вектором соціально-економічної діяльності кластера.

При правильному підході до організації функціонування культурного кластера може принести ряд позитивних ефектів:

- для території: імідж активної, живої території з високим людським потенціалом, поповнення бюджету, можливість для реалізації творчої ініціативи, приплив туристів, оформлення міського середовища;
- для установ-учасників: нові форми співпраці, створення більш затребуваних програм, збільшення обсягів продажів, економія витрат на просування і рекламу, підвищення результатів фінансово-господарської діяльності;
- для споживача: поява нових форм і видів послуг у сфері культури – цікавих, пізнавальних, яскравих і вражаючих.

ВИСНОВКИ

У процесі підготовки монографії були обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення державного регулювання розвитку сфери культури в Україні, що дозволило сформулювати наступні положення, висновки і пропозиції:

1. Досліджено сферу культури, як об'єкт державного управління. Визначено суб'єкт та об'єкт державного управління культурою, так суб'єктом виступає держава в особі органів, що здійснюють владні повноваження: Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, Міністерство культури України; органи виконавчої влади та місцевого самоврядування. Об'єктом – сфера культури, це засоби і зв'язки між ними, що в сукупності становить багатоаспектний, але цілісний комплекс, що забезпечує виробництво, поширення і освоєння суспільством продуктів культурної діяльності – благ і послуг. Тобто, сфера культури являє собою сукупність галузей, підгалузей і видів діяльності, функціональне призначення яких виражається у виробництві і реалізації послуг і духовних благ для населення.

Доведено, що суб'єктом державного управління культурою є не тільки держава, але й громадські та наукові організації, приватні бізнес структури, суб'єкти природних монополій, державні корпорації, тобто суспільство в цілому. Держава виступає основним суб'єктом в силу того, що вона наділена відповідними правами і повноваженнями, має спеціальні інститути, органи та служби, з допомогою яких здійснює діяльність щодо впливу на соціально-культурну сферу.

В результаті узагальнення визначено, що принципами державного управління культурою є прояви об'єктивних, універсальних, необхідних закономірностей взаємовідносин між органами державної влади та

суспільством. Основними принципами державного управління культурою є: демократизм, правова регламентація, комплексність, об'єктивність, соціальна спрямованість, контрольованість, публічність. Принципи державного регулювання сфери культури взаємопов'язані між собою і тому надзвичайно важливе їх комплексне, системне застосування у взаємозв'язку та взаємозалежності один від одного.

2. Визначено основні підходи до державного управління сферою культури в Україні:

- фінансові важелі впливу на сферу культури є, з одного боку, потужними, але з іншого – вузьконаправленими методами вирішення тих чи інших проблем. Державне фінансування закладів культури для багатьох організацій є якщо не єдиним, то абсолютно чільним джерелом доходу. Пряма залежність від коштів держави, з одного боку, є негативним фактором, що обмежує свободу в прийнятті рішень, але з іншого-дозволяє виконувати соціальну функцію, доносити до широких верств споживачів культурний продукт;

- згідно з Конституцією України цензура заборонена, а значить, демонстрація тих чи інших творів мистецтва, вираження творчої свободи не можуть бути прямо заборонені до показу. Однак на це правило накладається ряд обмежень, які дозволяють в тій чи іншій ситуації застосовувати певні обмеження. Крім офіційних механізмів, сфера культури, як сфера, в якій переважають людські відносини, залежна від конкретних людей, що мають вплив в тій чи іншій сфері. Крім цього, державою надається організаційна підтримка тих чи інших видів культури і творчості, які найбільш цікаві державі;

- до соціальних механізмів впливу і контролю сфери культури з боку

держави можна віднести механізми стимулювання меценатства і благодійності, що в якійсь мірі відноситься і до фінансових важелів, проте проявляється саме через роботу держави з суспільством. До механізмів такого роду можна віднести систему підготовки кадрів, навчання та перепідготовки фахівців у сфері культури. Формування того чи іншого шару і компетенцій майбутніх фахівців даної сфери безпосередньо впливає на образ сфери культури.

3. З'ясовано особливості державного управління сферою культури в Україні. Сформована в Україні ситуація вимагає відповідних організаційно-управлінських структур, істотної переорієнтації діяльності нині діючих, в тому числі і сфері культури. Серед принципових моментів побудови нових структур можна виділити такі як, облік і орієнтація на споживача і ринок послуг у сфері культури, створення динамічних цільових груп оперативного управління замість відділів, зведення до мінімуму рівнів управління, широка ініціатива і персональна відповідальність суб'єктів управління.

Ефективному розподілу ресурсів перешкоджає інформаційна асиметрія, що впливає на ринок культури та мистецтва. Досконала конкуренція передбачає повну інформованість всіх учасників ринкових угод про властивості товарів, умови їх виробництва і споживання, а також стан ринку. Чим складніше об'єкт обміну, чим більш індивідуалізовані його корисні властивості, чим довший прояв корисного ефекту, тим менш реалістично це припущення. Коли мова йде про послуги освіти, охорони здоров'я, культури, повнота інформації набагато менш імовірна, ніж при купівлі-продажу однорідної стандартизованої промислової продукції з обмеженим набором об'єктивно вимірюваних корисних якостей.

Держава є основним замовником культурних послуг. Велика частина цих послуг надається організаціями державної і муніципальної власності. Але

цілком очевидний той факт, що в умовах дефіцитності, державні та муніципальні бюджети не в змозі забезпечити нормальне функціонування цих галузей, тому установи змушені розвивати економічні механізми функціонування. До них можна віднести підприємницьку діяльність, платні послуги, самостійні структурні підрозділи.

До сфери культури застосовані нормативні вимоги, встановлені як мінімум державними стандартами, як максимум – суб'єктивними запитами громадян. Це пов'язано з тим, що невід'ємними складовими соціальних систем виступають ціннісні регулятори, які неможливо розглядати тільки з позиції нормативного підходу.

Специфіка розвитку сфери культури визначає необхідність розробки методів управління за допомогою забезпечення відповідних умов самоорганізації суб'єктів діяльності. Самоорганізація передбачає розширення системи і характеризується асиміляцією готових структур середовища, нарощуваних системою за певним планом. Система є само організованою настільки, наскільки вона виконує функцію з генерування інформації. Це ключовий момент в управлінській діяльності. Важливо при цьому отриману інформацію порівняти за певною шкалою цінності.

4. Проаналізовано досвід державного управління сферою культури за кордоном. В багатьох країнах діють досить ефективні системи державного управління сферою культури, і використання зарубіжного досвіду представляє великий інтерес для вітчизняної практики. Але проте пряме запозичення для України готових моделей державного управління сферою культури є неможливим щонайменше в силу незрівнянності обсягів ресурсів, що спрямовуються на її фінансування.

Можливо стверджувати, що державне управління процесу культурного

розвитку суспільства ґрунтується не тільки на існуючих ресурсах управління – як духовних, так і матеріальних, а й на використанні різноманітних управлінських технологій і структур, здатних безпосередньо впливати на різні сегменти (сектори) культурної життя. Важливим інструментом успішної реалізації цілісного підходу до державного управління сферою культури, які представляють сукупність механізмів, технологій і методів роботи, є державна культурна політика, в якій концентруються ідеї і пріоритети цілеспрямованого культурного розвитку суспільства.

5. Запропоновано удосконалення економічного механізму державного управління сферою культури шляхом використання стратегії диференційованого зростання.

З метою попередження можливих порушень процесу впровадження стратегічного планування в практику державного управління сферою культури пропонується схема «напрямів впровадження». Під «напрямами впровадження» нами розуміється система дій, спрямована на попередження та усунення «вузьких місць» в організації стратегічного планування розвитку сфери культури.

Доведено, що прогнозування як функція державного управління розвитку галузевих складових, господарських суб'єктів сфери культури зберігає своє цільове призначення підвищувати рівень значущості і точності, сприяти оптимізації витрат на споживання ресурсів у кожному з видів планування (поточному, перспективному і стратегічному).

Слід зазначити, що поєднання технологічних процедур стратегічного планування розвитку структурних складових сфери культури та прогнозування можливо не тільки у взаємодії з поточним і перспективним плануванням, які спільно визначають максимально можливі економічні,

фінансові та соціальні результати, що досягаються в перспективному періоді часу, а також зі сценарним прогнозом розвитку зовнішнього і внутрішнього середовищ об'єкта управління.

Одним із шляхів досягнення поставлених цілей і завдань може стати створення Фонду програм і проектів у соціально-культурній сфері у Харківській області. Розроблено місію обласного Фонду програм і проектів у соціально-культурній сфері; основні цілі та напрямки діяльності; перелік управлінських завдань; організаційна структура, матриця розподілу функцій посадових обов'язків співробітників, штатний розклад та положення. Модель організаційної структури Фонду програм і проектів у соціально-культурній сфері визначає тісну взаємодію різних суб'єктів даної сфери: представників органів державної влади, приватного бізнесу; приватних осіб, видатних діячів мистецтва, культури спорту та характеризується, як демократична, децентралізована система управління з координуючим і регулюючим початком державного управління сферою культури України.

6..Дослідження специфіки функціонування, тенденцій розвитку сфери послуг культури, сучасних характеристик споживання культурного блага показали актуальність застосування механізмів проектного менеджменту і багатоканального фінансування, кластерних ініціатив і цифрових технологій.

Аналіз вивчення понятійної та змістовної сутності категорії «послуга» дозволив систематизувати і розширити список характеристик послуги в частині її відмінності від товару, що розкриває необхідність застосування різних виробничо-збутових концепцій. Визначено сучасні параметри задоволеності споживачів послуги, такі як ціна споживання, необхідність «нарощування» вигод від споживання послуги, актуальність отримання емоційного та інтелектуального ефекту від покупки.

Позначені характеристики, найбільш властиві споживанню в сфері

послуг культури і мотивують виробників шукати нові підходи до задоволення споживачів. У їх числі необхідність використання цифрових технологій для надання «дистанційних» послуг і по суті програм (в результаті зміни естетичних переваг), включення «поліпшують» послуг (навчальної, просвітницької, розважальної). Найважливішим параметром задоволеності споживача є позитивне емоційне відчуття (в т. ч. моральних орієнтирів) і інтелектуальне (в т. ч. отримання нових смислів) в процесі споживання або після нього.

Проаналізовано теорії зарубіжних і вітчизняних дослідників в галузі економіки культури, що дозволили виділити загальносвітові тенденції її розвитку, що обґрунтовують віднесення галузі культури до особливих видів економічної діяльності і трьох з чотирьох видів «провалів ринку». На підставі наукових досліджень, ініційованих низкою міжнародних організацій на початку 2000-х років, наведено докази здатності саме культури як платформи для реалізації людського таланту стати драйвером економіки майбутнього.

7. Розглянуто різні аспекти ринку послуг культури як системи, що має інфраструктуру та трансакції, що функціонує на взаємодії та балансі інтересів її суб'єктів. Наведено фактори попиту і пропозиції, ціноутворення, особливості ринку послуг культури України.

Відповідно до світових тенденцій приведена типологія творчих індустрій, що включає 20 спеціалізацій. Авторами проаналізовано численні дослідження, які підтверджують, що творчі індустрії в усьому світі мають тенденцію до кластеризації. Проаналізовано типологію жанрів і форм медіатехнологій як синтетичного виду молодого мистецтва, що об'єднує технічні можливості світла, звуку, відеозйомки, анімації тощо, що має найширші перспективи розвитку у сфері культури.

Обґрунтовано, що тенденції розвитку галузі показують необхідність розробки методики формування кластера надання благ та пропозиції послуг у сфері культури. Дані кластери, реалізуючи доступ до культурного блага,

охоплюють більшу кількість інтересів людей, ніж, наприклад, промислові кластери. Розглянуто різні визначення, класифікаційні ознаки та характеристики, стартові передумови для формування кластеру, наведено визначення кластерного підходу та кластеру у сфері культури. Запропоновано методику формування кластеру надання благ та пропозиції послуг у сфері культури.

8. Розглянуто моделі кластерів культури в різних країнах, їх змістовні характеристики та специфіка, а також соціально-економічні ефекти функціонування. Обґрунтовано, що для сфери послуг у культурі характерна модель диверсифікованого проектного кластера з м'якими і рухомими зв'язками між учасниками, з умовним розмежуванням між товаром і послугою, з обов'язковими освітньою та інноваційною складовими. При цьому колосальний потенціал інноваційної діяльності притаманний саме сфері культури як галузі з вагомим людським фактором, що продукує нові форми і смисли. Інновації всіх видів в культурі, спрямовані як на споживача, так і на виробника культурних благ і послуг, прямо впливають на інформаційне середовище і безпосередньо впливають на інноваційний розвиток суспільства в цілому.

Для учасників кластера перевагами можуть стати можливість використання синергетичного і мультиплікативного ефектів від взаємодії, наявність особливої творчої атмосфери, що сприяє знаходженню інноваційних рішень, економія витрат і в підсумку отримання максимальної віддачі від ринкових переваг.

На підставі вивчення теоретичних матеріалів та емпіричних даних сформульовано принципи формування пропозиції послуг у сфері культури:

- ретельне опрацювання концепції послуги, визначення вигод для споживача і чітке їх позиціонування;
- формування хорошої репутації виробника послуги;
- пошук та підключення партнерів до проекту для досягнення спільних ідейних та економічних інтересів;

- якісне планування сезону (забезпечення "глибини продажів" хоча б за три місяці до події);
- інформування потенційних покупців з опорою на авторитетні експертні думки;
- забезпечення комплексного підходу, наявність доповнюють, поліпшують, дистанційних послуг;
- активне використання сучасних Інтернет - і медіатехнологій в процесі споживання послуги, а також для її просування;
- дотримання принципу кастомізації, тобто залучення потенційного покупця в систему замовлення послуги та її надання, надання можливість вирішувати і вибирати, індивідуалізувати послугу;
- створення системи відгуків споживачів та виведення їх у відкритий інформаційний простір;
- створення образу доступності культурного блага, відкритого середовища спілкування між виробником і споживачем (артистів, художників, майстрів і т.д. з публікою).

9. З'ясовані загальносвітові тренди розвитку сфери культури-цифровізація, зростання творчих індустрій і потреб у творчому самовираженні індивіддумів. Аналіз динаміки ключових показників діяльності закладів культури показав зростання відвідуваності кінотеатрів, театрів і музеїв, а також концертних залів. Бібліотеки переживають етап цифровізації фондів і перекваліфікації в культурно-просвітницькі центри. Число учасників клубних формувань зросло, але відвідування культурно-дозвіллевих закладів на платній основі серйозно скоротилися (на 20 %).

З метою виявлення глибинних факторів впливу на споживчий попит у сфері культури проведено статистичний аналіз з використанням показників, що характеризують соціально-економічні процеси і явища (демографічні, освітні, економічні, якість життя та ін.). Виявлено залежність показників відвідуваності закладів культури від середньодушових доходів, числа туристів, які виїжджали в тури по Україні, а також числа студентів на тисячу

жителів. Отримані результати дають можливість визначити основні інструменти стимулювання споживчого інтересу та запропонувати напрями вдосконалення системи управління, в т.ч. кластерного підходу у сфері послуг культури України.

Для визначення перспективних напрямків і перешкод розвитку творчих індустрій проведена комплексна оцінка їх потенціалу в Харківській області. Значимий внесок підприємств творчих індустрій у розвиток економіки області респонденти відзначали у вигляді створення культурного середовища, підвищення якості життя, формування привабливого іміджу. Оцінюючи основні проблеми, що стримують розвиток сфери культури Харківської області, доцільно виділити дефіцит джерел інвестицій; менталітет споживачів, що віддають перевагу стандартній і недорогій продукції; недостатньо розвинену інфраструктуру, відтік талановитої молоді в міста Європи. При оцінці ефективності заходів підтримки розвитку творчих індустрій експерти вказали на необхідність функціонування сучасного синтез-майданчика, що пропонує різноманітні, доступні, сучасні послуги культури.

10. В якості перспективного напрямку розвитку теми дослідження виникає необхідність опрацювання міжгалузевої взаємодії на основі проектних управлінських практик, інституційного закріплення у вигляді ряду нормативно-правових актів і розробки техніко-економічного обґрунтування конкретних проектів культурного кластера.

На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що державне управління сферою культури в Україні ґрунтується не тільки на існуючих ресурсах управління – як духовних, так і матеріальних, а й на використанні різноманітних управлінських технологій і структур, здатних безпосередньо впливати на різні сегменти (сектори) культурного життя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов Л.К., Азарова Т.В. Менеджмент у сфері культури. Кіровоград: ЦПТІ, 2000. 88 с.
2. Адміністративне право України: підруч. / за заг.ред. д.ю.н., проф. Т.О. Коломоєць. Київ: «Істина», 2008. 457 с.
3. Амоша О.І., Новікова О.Ф. Соціальна відповідальність у системі державного управління. *Вісн. ДІТБ*. 2018. №15. С. 11–15.
4. Бакуменко В.Д., Надолішній П.І. Теоретичні та організаційні засади державного управління: навч. посіб. Київ: Міленіум, 2003. 256 с.
5. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку: Практичний посібник.; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні». Київ: ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с.
6. Бойко-Бойчук О.В. Механізми державного управління: узагальнена модель. URL: <http://concept.at.ua/load/0-0-0-34-20>.
7. Бутник О.О. Державне управління становленням та розвитком культури в Україні. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. 2015. Вип. 1. С. 90–95.
8. Бутник О.О. Державне управління становленням та розвитком культури в Україні. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління*. 2015. Вип. 1. С. 90–95.
9. Геєць В.М. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів: монограф. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 389 с.
10. Геєць В.М. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів: монограф. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 389 с.
11. Головне управління статистики в Харківській області. Офіційний сайт. URL: <http://kh.uprstat.ua>. (Дата звернення: 19.05. 2021 року).
12. Головне управління статистики в Харківській області. Офіційний

сайт. URL: <http://kh.uprstat.ua>. (Дата звернення: 09.05. 2021 року).

13. Головченко М.Ф. Культура як об'єкт культурної функції сучасної держави. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Юриспруденція. 2019. №6. С. 16-19.

14. Головченко М.Ф. Культура як об'єкт культурної функції сучасної держави. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Юриспруденція*. 2019. №6. С. 16-19.

15. Горовий В. Соціальні інформаційні комунікації, їх наповнення і ресурс : монограф.; наук. ред. Л. А. Дубровіна; НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. Київ: [б.в.], 2010. 360 с.

16. Горовий В. Соціальні інформаційні комунікації, їх наповнення і ресурс : монограф.; наук. ред. Л. А. Дубровіна; НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. Київ: [б.в.], 2010. 360 с.

17. Гройсман В. Процеси централізації та децентралізації в сучасному державному управлінні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2015. Вип. 2. С. 26-37.

18. Гройсман В. Процеси централізації та децентралізації в сучасному державному управлінні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 2. С. 26-37.

19. Державна служба статистики України: Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Дата звернення: 19.05. 2021 року)

20. Державна служба статистики України: Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Дата звернення: 01.05. 2021 року)

21. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади: навч. посіб. / За заг. ред. Н.Р. Нижник, В.М. Олуйка. Львів: Нац. ун-т «Львівська політехніка», 2002. 352 с.

22. Державне управління в Україні: організаційно-правові засади: навч. посіб. / Н.Р. Нижник, С.Д. Дубенко, В.І. Мельниченко та ін.; за заг. ред. Н.Р. Нижник. Київ: УАДУ, 2002. 164 с.

23. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація:

монограф. / за ред. проф. Н.Р. Нижник. Київ: УАДУ, 1997. 448 с.

24. Державне управління: навч. посіб. / А.Ф. Мельник, Ю.О. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Годієнко та ін.; за ред. А.Ф. Мельник. Київ: Знання-Прес, 2003. 343 с.

25. Державне управління: Словн.-довід. / уклад.: В.Д. Бакуменко, Д.О. Безносенко, І.М. Варзар, В.М. Князев, С.О. Кравченко, Л.Г. Штика Київ: УАДУ, 2002. 228 с.

26. Державне управління: теорія і практика: навч. посіб. / за ред. В. Авер'янова. К. : Юрінком-Інтер, 1998. 431 с.

27. Державно-приватне партнерство в системі регулювання економіки : монографія / Т.І. Єфименко, Є.Л. Черевиков, К.В. Павлюк та ін.; за заг. ред. чл.-кор. НАНУ Т.І. Єфименко ; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. Київ: [б. в.], 2012. 372 с.

28. Державно-приватне партнерство в системі регулювання економіки : монографія / Т.І. Єфименко, Є.Л. Черевиков, К.В. Павлюк та ін.; за заг. ред. чл.-кор. НАНУ Т.І. Єфименко ; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. Київ: [б. в.], 2012. 372 с.

29. Додон Н.Г. Упровадження соціокультурної політики щодо формування ціннісних орієнтацій на регіональному рівні. Державне будівництво. 2014. №1. URL:<http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2014-1/doc/2/17.pdf>.

30. Додон Н.Г. Упровадження соціокультурної політики щодо формування ціннісних орієнтацій на регіональному рівні. *Державне будівництво*. 2014. №1. URL:<http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2014-1/doc/2/17.pdf>.

31. Дорош Т. Л. Основні принципи державного управління сферою культури. *Акт. пробл. держ. упр.* 2011. № 2(40). С. 149–156.

32. Дорош Т. Л. Основні принципи державного управління сферою культури. *Акт. пробл. держ. упр.* 2011. № 2(40). С. 149–156.

33. Дубок І. П. Джерела фінансування сфери культури в Україні та напрями їх розширення. *Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України*. 2015. № 2. С. 63–70.

34. Дубок І. П. Джерела фінансування сфери культури в Україні та напрями їх розширення. *Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України*. 2015. № 2. С. 63–70.

35. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К. : Видавничий центр “Академія”, 2000. 864 с.

36. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К. : Видавничий центр “Академія”, 2000. 864 с.

37. Енциклопедичний довідник: Інструменти та установи фінансового ринку / За ред. В.В. Феценка; Укл.: В.В. Феценко (керівник проекту), В.М. Феценко В.І. Мунтіян, О.В. Романченко, Л.В. Новошинська. К. : Українське агентство фінансового розвитку, 2007. 504 с.

38. Енциклопедичний довідник: Інструменти та установи фінансового ринку / За ред. В.В. Феценка; Укл.: В.В. Феценко (керівник проекту), В.М. Феценко В.І. Мунтіян, О.В. Романченко, Л.В. Новошинська. К. : Українське агентство фінансового розвитку, 2007. 504 с.

39. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.

40. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.

41. Євсєєва О.О. Стратегічні напрями соціального розвитку, шляхи державного регулювання: монограф. К. : СПДФО Коваленко В.Ф., 2011. 524 с.

42. Євсєєва О.О. Стратегічні напрями соціального розвитку, шляхи державного регулювання: монограф. К. : СПДФО Коваленко В.Ф., 2011. 524 с.

43. Зайцева А.В. Правове регулювання культурної політики в Україні. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. №1(5). С. 30–36.
44. Зайцева А.В. Правове регулювання культурної політики в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. №1(5). С. 30–36.
45. Іванченко А. Основні складові механізмів державного регулювання зайнятості населення в Україні. Публічне управління: теорія та практика. Х., 2012. Вип. 1 (9). С.111–117.
46. Іванченко А. Основні складові механізмів державного регулювання зайнятості населення в Україні. *Публічне управління: теорія та практика*. Х., 2012. Вип. 1 (9). С.111–117.
47. Ігнатченко І.Г. Особливості реалізації державної політики України у сфері культури: сучасний стан та світові стандарти. Теорія і практика правознавства. 2013. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_2013116. (Дата звернення: 19.05. 2021 року)
48. Ігнатченко І.Г. Особливості реалізації державної політики України у сфері культури: сучасний стан та світові стандарти. *Теорія і практика правознавства*. 2013. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_2013116. (Дата звернення: 19.05.2021 року)
49. Інформатизація і модернізація соціокультурної сфери суспільства: взаємодія та розвиток: монограф. / О.С. Онищенко, В.М. Горовий, В.І. Попик та ін.; НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. К., 2013. 206 с.
50. Інформатизація і модернізація соціокультурної сфери суспільства: взаємодія та розвиток: монограф. / О.С. Онищенко, В.М. Горовий, В.І. Попик та ін.; НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. К., 2013. 206 с.
51. Інформаційна складова соціокультурної трансформації українського суспільства : монограф. О.С. Онищенко, В.М. Горовий, В.І. Попик та ін.; НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. К., 2012. 254 с.

52. Інформаційна складова соціокультурної трансформації українського суспільства : монограф. О.С. Онищенко, В.М. Горовий, В.І. Попик та ін.; НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. К., 2012. 254 с.

53. Інформаційний вплив: теорія і практика прогнозування: монограф. / за ред. П.Д. Фролова; Національна акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології. К. : Міленіум, 2011. 304 с.

54. Інформаційний вплив: теорія і практика прогнозування: монограф. / за ред. П.Д. Фролова; Національна акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології. К. : Міленіум, 2011. 304 с.

55. Караванський С. Практичний словник синонімів української мови. Львів: БаК, 2008. 512 с.

56. Караванський С. Практичний словник синонімів української мови. Львів: БаК, 2008. 512 с.

57. Ковальська Л.Л. Соціальна інфраструктура регіону: механізми формування та розвитку : монографія; Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Луцький національний технічний університет. Луцьк: Ж.В. Гадяк, 2012. 226 с.

58. Ковальська Л.Л. Соціальна інфраструктура регіону: механізми формування та розвитку : монографія; Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Луцький національний технічний університет. Луцьк: Ж.В. Гадяк, 2012. 226 с.

59. Ковалюк О.М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики) : монограф. Львів : Видавничий центр Львівського Національного університету ім. Івана Франка, 2002. 396 с.

60. Комаровський О. В. Фандрейзинг у питаннях, відповідях та цитатах : навч. посіб. Луганськ : [б.в.], 2007. 54 с.

61. Комаровський О. В. Фандрейзинг у питаннях, відповідях та цитатах : навч. посіб. Луганськ : [б.в.], 2007. 54 с.

62. Копієвська О.Р. Моделі соціокультурних трансформацій.

Культура народів Причорномор'я. 2013. № 2(65). С. 151–155.

63. Копієвська О.Р. Моделі соціокультурних трансформацій. *Культура народів Причорномор'я*. 2013. № 2(65). С. 151–155.

64. Коротич О.Б. Державне управління регіональним розвитком України: монограф. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2006. 220 с.

65. Коротич О.Б. Державне управління регіональним розвитком України: монограф. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2006. 220 с.

66. Крюков О. І. Соціальна політика як необхідна умова функціонування соціальної держави. *Актуальні проблеми державного управління*. 2010. № 1. С. 31–37.

67. Крюков О. І. Соціальна політика як необхідна умова функціонування соціальної держави. *Актуальні проблеми державного управління*. 2010. № 1. С. 31–37.

68. Культурна політика в Україні. Аналітичний огляд / за ред. О. Гриценка. К. : УЦКД, 2007. 160 с.

69. Культурна політика в Україні. Аналітичний огляд / за ред. О. Гриценка. К. : УЦКД, 2007. 160 с.

70. Лібанова Е.М. Соціальні проблеми модернізації української економіки. *Демографія та соціальна економіка*. 2012. №1. С. 5–22.

71. Лібанова Е.М. Соціальні проблеми модернізації української економіки. *Демографія та соціальна економіка*. 2012. №1. С. 5–22.

72. Малімон В.І. Проблеми державної культурної політики в Україні на сучасному етапі розвитку суспільства. *Університетські наукові записки*. 2008. № 4. С. 355–360.

73. Малімон В.І. Проблеми державної культурної політики в Україні на сучасному етапі розвитку суспільства. *Університетські наукові записки*. 2008. № 4. С. 355–360.

74. Малінін В.В. Механізми формування соціокультурної ідентичності в умовах паритетної демократії. *Актуальні проблеми політики : збірник наукових праць*. Одеса, 2012. Вип. 47. С. 42–48.

75. Малінін В.В. Механізми формування соціокультурної ідентичності в умовах паритетної демократії. *Актуальні проблеми політики : збірник наукових праць*. Одеса, 2012. Вип. 47. С. 42-48.
76. Мельниченко Н.О. Засади конституційного регулювання соціокультурної сфери країн ЄС. *Актуальні проблеми держави і права*. 2012. №3. С. 286–289.
77. Мельниченко Н.О. Засади конституційного регулювання соціокультурної сфери країн ЄС. *Актуальні проблеми держави і права*. 2012. №3. С. 286–289.
78. Мерзляк А. Державне управління сферою культури: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2017. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2017_1_4.
79. Мерзляк А. Державне управління сферою культури: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2017. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2017_1_4.
80. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2012. 384 с.
81. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2012. 384 с.
82. Надолішній П. Організаційно-функціональна структура державного управління: поняття і соціальна практика. *Вісн. НАДУ*. 2003. № 3. С. 31–43.
83. Національні інформаційні ресурси як інтегративний чинник вітчизняного соціокультурного середовища : монограф. / О.С. Онищенко, В.М. Горовий, В.І. Попик та ін.; НАН України, Нац. б-ка України ім. В.І. Вернадського. К., 2014. 296 с.
84. Овчаренко С.В. Гуманітарна та культурна політика: навч. посіб. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2013. 152 с.
85. Оленіна О.Ю. Концепція підготовки менеджерів соціокультурної діяльності в умовах формування суспільства знань. *Культура України*. 2013.

№ 42. С. 50–58.

86. Пакулін С.Л. Стратегія і пріоритети розвитку сфери культури Харківщини. *Економіка: проблеми теорії та практики : Збірник наукових праць*. Випуск 236 : У 5 т. Том II. Дніпропетровськ : ДНУ, 2012. С. 429–434.

87. Петрова І.В. Проектування у соціокультурній сфері : навч. посіб. К. : КНУКіМ, 2007. – 372 с.

88. Петрушенко Ю.М. Фінансове забезпечення культурного розвитку регіону. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2013. № 2, Т. 2. С. 160–169.

89. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку: Закон України, від 23.03.2000 № 1602-III URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1602-14> (Дата звернення: 19.05. 2021 року).

90. Про культуру: Закон України, від 14.12.2010 № 2778-VI URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>. (Дата звернення: 19.05. 2021 року)

91. Рябцева Н.В. Механізм узгодження економічних інтересів в інноваційній макроекономічній системі. *Економічний вісник*. 2013. №2. С. 77–84.

92. Словник української мови URL: <http://www.sum.in.ua/s/mekhanizm>. (Дата звернення: 19.05. 2021 року).

93. Снісаренко О.Б. Аналіз рівня та якості фінансування соціально-культурної сфери у контексті індексу людського розвитку. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2012. № 2(18). С.5-19.

94. Тенденції впливу глобального інформаційного середовища на соціокультурну сферу України : монограф. / О.С. Онищенко, В.М. Горовий, В.І. Попик та ін.; НАН України, Нац. б-ка України ім. В.І. Вернадського. К., 2013. 224 с.

95. Хома Н.М. Моделі соціальної держави: світовий та український

досвід : монограф. К. : Юридична думка, 2012. 592 с.

96. Цивільний кодекс України: Кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV URL:<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

97. Castles F.G. Black swans and elephants on the move: the impact of emergencies on the welfare state. *Journal of European Social Policy*. 2010. Vol. 20. P. 91–101.

98. Claessen H.J. State. *Encyclopedia of Cultural Anthropology*. 1996. Vol. IV. New York. P.1255.

99. Esping-Andersen G. The three worlds of welfare capitalism. Oxford: Polity, 1990. 257 p.

100. Frey, B. S. Public support. A handbook of cultural economics. ed. by Ruth Towse. UK: Edward Elgar, 2021.