

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління та
національної безпеки
Кафедра економічної теорії, інтелектуальної
власності та публічного управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

АВРАМЕЦЬ ЯРОСЛАВ АНАТОЛІЙОВИЧ

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 351:85
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ
В СФЕРІ КУЛЬТУРИ

(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

Я. А. АВРАМЕЦЬ

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

ВАЛІНКЕВИЧ Наталія Василівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор економічних наук, професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Житомир – 2023

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління
за результатами попереднього захисту: **АВРАМЦЯ Ярослава Анатолійовича**
допущено до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № ____ від «____» грудня 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

«____» грудня 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти _____ **АВРАМЕЦЬ Ярослав Анатолійович** _____ захистив
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ (науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

АВРАМЕЦЬ Я. А. Модернізація механізмів управління послугами в сфері культури. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 – Публічне управління та адміністрування. – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

В кваліфікаційній роботі розкрито основні теоретичні засади публічного управління послугами в сфері культури, проаналізовано стан механізмів адміністрування послугами в сфері культури в умовах сучасних викликів. Зроблено акценти на організаційно-управлінських проблемах надання культурних послуг на територіальному рівні. Визначено пріоритети модернізації інструментів адміністрування послугами в сфері культури та напрями формування ефективної політики держави.

Ключові слова: культура, послуги, публічне управління, механізми, держава, територіальні громади, модернізація.

SUMMARY

AVRAMETS Ya. Modernization of mechanisms for managing services in the field of culture. – Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for the master's degree in specialty 281 – Public Administration and Management – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The qualification work reveals the basic theoretical foundations of public administration of cultural services, analyzes the state of mechanisms for administering cultural services in the context of modern challenges. Emphasis is placed on the organizational and managerial problems of providing cultural services at the territorial level. The priorities of modernization of tools for the administration of cultural services and directions for the formation of effective state policy are determined.

Keywords: culture, services, public administration, mechanisms, state, territorial communities, modernization.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ	7
Висновки до розділу 1	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ	19
Висновки до розділу 2	29
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ	31
Висновки до розділу 3	35
ВИСНОВКИ	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	39
ДОДАТКИ	43

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Теоретичні основи управління послугами в сфері культури базуються на принципах і методах управління послугами, а також на принципах і методах управління культурою. Принципи управління послугами, які є основою для управління послугами в сфері культури, включають, орієнтацію на споживача, тобто управління послугами в сфері культури має бути спрямоване на задоволення потреб споживачів культурних послуг, інноваційність управління послугами, що відображає спрямованість їх розвитку інновацій у сфері культури, розвиток державно-приватного партнерства в управлінні послугами, яке має здійснюватись на основі взаємодії між державними, приватними та громадськими організаціями, ефективність управління послугами при використанні обмежених ресурсів. Дослідження орієнтоване на ці актуальні питання.

Метою кваліфікаційної роботи є на основі узагальнення теоретико-методологічних та концептуальних положень управління послугами в сфері культури розробити практичні рекомендації по модернізації механізмів адміністрування на територіальному рівні.

Для досягнення даної мети в роботі виконувались наступні *задачі*:

- обґрунтування сутності публічного управління послугами в сфері культури;
- визначити основні механізми та інструменти в системі надання населенню послуг культури;
- дослідити стан та динаміку адміністрування надання послуг в сфері культури на територіальному рівні;
- здійснити оцінку ефективності надання послуг в сфері культури;
- обґрунтувати напрями модернізації механізмів управління послугами культури.

Об'єктом дослідження є процес публічного управління послугами в сфері культури.

Предмет дослідження є актуальні питання визначення пріоритетних напрямів модернізації управління послугами в сфері культури.

Методи дослідження. У дослідженні використовувались загальнонаукові і специфічні методи, а саме, діалектичний підхід, аналіз у поєднанні з синтезом, історичного (під час опису позитивних та негативних прикладів управління послугами в сфері культури на різних рівнях адміністрування, системно-структурний аналіз при визначенні причинної залежності між показниками надання послуг в сфері культури та ефективністю публічного управління в сфері культури, застосовувались методи порівняння, монографічні, експертних оцінок, математичні і графічний методи тощо.

Інформаційна база роботи включає наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених, статистичні дані, нормативно-правове забезпечення, інтернет.

Елементи наукової новизни полягають в обґрунтуванні напрямів модернізації механізмів публічного управління в системі надання послуг в сфері культури.

Практичне значення отриманих результатів дослідження визначено тим, що практичні рекомендації надані автором можуть бути використані в управлінні послугами галузі культури на територіальному рівні.

Апробація результатів дослідження. Результати наукового пошуку дані в дослідженні обговорювались на Міжнародних науково-практичних конференціях, за результатами опубліковано три наукові праці.

Структура та обсяг дослідження. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний обсяг роботи 40 сторінок, робота містить таблиці, рисунки, схеми.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ

Методи управління послугами, які застосовуються для управління в сфері культури, включають: планування, розробку і реалізацію планів управління послугами, організацію і створення організаційних структур, які забезпечують управління послугами в сфері культури, мотиваційні умови стимулювання послуг культури, посилення контролю за ходом реалізації планів управління послугами в сфері культури. Принципи управління культурою, які є основою для управління послугами в сфері культури, включають демократичність управління культурою, що має здійснюватись з урахуванням інтересів суспільства, відкритість управління культурою, інноваційність управління, яке має бути спрямоване на розвиток інновацій у сфері культури, розвиток партнерства в управлінні культурою між державними, приватними та громадськими організаціями, цілісність – управління культурою, що має забезпечувати гармонійний розвиток усіх сфер культури [1].

Відповідно до зазначених теоретико-методологічних засад, управління послугами в сфері культури має здійснюватися на основі:

- чіткої постановки цілей і завдань управління послугами в сфері культури;
- розробки ефективних механізмів реалізації управління послугами в сфері культури;
- забезпечення залучення всіх зацікавлених сторін до процесу управління послугами в сфері культури;
- постійного моніторингу та оцінки результатів управління послугами в сфері культури [2].

Управління послугами в сфері культури є складним і багатограним процесом, який потребує комплексного підходу і застосування сучасних методів і технологій, таким чином основні завдання управління послугами в

сфері культури включають, забезпечення доступності культурних послуг для всіх верств населення, підвищення якості культурних послуг, розвиток інновацій у сфері культури, сприяння розвитку партнерства, забезпечення ефективного використання ресурсів у сфері культури. На сучасному етапі функції управління послугами пов'язані з ефективним плануванням, розробкою планів розвитку сфери культури, включаючи планування, створення організаційних структур, які забезпечують надання культурних послуг, мотивацію, контроль, інформування населення про культурні послуги [3].

Це механізм може працювати при застосуванні сучасного інструментарію управління послугами в сфері культури, якісному нормативно-правовому регулюванні, достатньому фінансуванні та професійній підготовці працівників сфери культури. Управління послугами в сфері культури є важливим напрямом діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування та громадських організацій. Воно спрямоване на задоволення культурних потреб населення, розвиток культурної сфери та формування культурної ідентичності суспільства. У сфері культури поняття "послуги" визначаються як надання різноманітних інтелектуальних, творчих або розважальних послуг для задоволення потреб споживачів у культурних благах і враженнях. Це може охоплювати широкий спектр діяльності, включаючи мистецтво, літературу, музику, театр, кіно, музеї, виставки, танці, фестивалі та інші культурні події і заходи [4].

Сутність послуг в сфері культури полягає в наданні споживачам можливості отримати задоволення від культурних досвідів, розвивати свої інтелектуальні та емоційні можливості, а також збагачувати своє розуміння різноманітності та цінностей суспільства через взаємодію з різними формами мистецтва та культурою. Послуги в сфері культури можуть включати в себе виставки і виставкові заходи, концерти, театральні вистави, лекції, майстер-класи, літературні заходи, культурні екскурсії, фільмові покази та інші події. Організатори та постачальники культурних послуг можуть бути мистецькими установами, культурними центрами, галереями, театрами, кінотеатрами,

музеями, бібліотеками, агентствами та іншими установами, які створюють, підтримують і розповсюджують культурні продукти та події [5].

Культурні послуги є складним соціально-економічним явищем, визначеним наданням інтелектуальних, творчих та розважальних можливостей для задоволення культурних потреб споживачів. Цей широкий спектр функцій включає в себе не лише створення та поширення культурних продуктів, але і сприяння розвитку та збагаченню суспільства в його різноманітних аспектах. Важливою функцією культурних послуг є стимулювання творчості та вираження ідентичності. Ці послуги надають можливість митцям висловлювати свої ідеї, враження та креативність через різні форми мистецтва, що сприяє розвитку культурної різноманітності та внесенню унікальних внесків у культурну спадщину.

З іншого боку, споживачі отримують можливість взаємодії з культурою та мистецтвом, що сприяє їхньому освітленню, розвитку критичного мислення та розширенню культурного горизонту. Культурні події і послуги створюють платформи для обміну ідеями, створення спільнот і підтримки толерантного середовища. Крім того, культурні послуги виступають як елемент економіки, сприяючи розвитку творчої індустрії та забезпечуючи робочі місця для фахівців у галузі мистецтва, дизайну, освіти та організації культурних подій. Загалом, культурні послуги визначаються своєрідною взаємодією між творцями та споживачами, сприяючи розвитку суспільства, його культурного багатства і сприяючи збереженню та розвитку культурної спадщини [6].

В сфері культури існує розмаїття послуг, які призначені задовольняти різноманітні культурні потреби споживачів. Один із видів послуг – це мистецтво, яке може включати в себе живопис, скульптуру, графіку та інші форми виразу. Мистецькі виставки та галереї створюють можливість для артистів виставляти свої твори, а глядачі отримують можливість насолоджуватися індивідуальними та колективними витворами мистецтва.

Літературні послуги представлені виставами, читаннями, літературними фестивалями та іншими заходами, що сприяють розвитку літературної культури

та популяризації творів різних авторів. Кінематографічні послуги, такі як покази фільмів у кінотеатрах чи на фестивалях, надають споживачам можливість поглибитися в світ кіношедеврів [7].

Музичні послуги включають концерти, фестивалі, оперні вистави, де артисти можуть представити свої музичні таланти різним аудиторіям. Театральні вистави та драматичні постановки розширюють можливості для театральних виступів і дозволяють глядачам насолоджуватися театральним мистецтвом.

Культурні екскурсії та музейні послуги дозволяють споживачам вивчати історію, мистецтво та культурну спадщину через відвідування музеїв, пам'ятників та історичних місць. Фестивалі, які об'єднують різні види мистецтва та культурні події, створюють унікальне середовище для творчої взаємодії та обміну ідеями.

Також важливою частиною культурних послуг є освітні ініціативи, такі як майстер-класи, лекції та семінари, які сприяють розвитку та підвищенню рівня культурної грамотності у суспільстві. В цілому, різноманітність культурних послуг визначається багатством та різноманітним виразним форм, які допомагають задовольняти культурні і творчі потреби громадян [8].

Особливості послуг в сфері культури визначаються їх унікальністю та специфікою, яка відзначає цей сегмент від інших галузей. Культурні послуги надають можливість відчувати та висловити індивідуальні та колективні вирази творчості, створюючи унікальні враження для споживачів. Однією з особливостей є високий ступінь творчості та естетичної цінності. Культурні послуги, такі як виставки, концерти та театральні вистави, надають глядачам можливість насолоджуватися виразністю та красою мистецтва. Це робить такі послуги важливим засобом культурного вираження та освіти [8].

Ще однією особливістю є інтерактивність та взаємодія. Культурні події, такі як фестивалі чи майстер-класи, сприяють активній участі та спільнотному досвіду. Споживачі мають можливість не лише спостерігати за подіями, але і брати в них участь, що створює справжню взаємодію між творцями та

аудиторією. Також важливою є культурна різноманітність. Культурні послуги відображають різні аспекти і традиції різних груп і сприяють розумінню та захопленню культурою різних спільнот. Це важливо для збереження та розвитку культурної спадщини. Крім того, часто культурні послуги є тимчасовими та унікальними заходами. Вони можуть бути обмеженими у часі та просторі, що надає їм особливий характер та привабливість для глядачів, які шукають унікальні та тимчасові враження [8].

Особливості культурних послуг визначаються їхньою творчою природою, активною участю аудиторії, різноманітністю культурних виразів та тимчасовим характером, що враховує особливості культурного середовища та індивідуальність кожного заходу. Значення послуг в сфері культури вкладається в різноманітні аспекти суспільного та індивідуального життя, роблячи їх важливим чинником розвитку та збереження культурної спадщини. Культурні послуги мають надзвичайно велике значення для формування та збереження ідентичності, стимулювання творчості, розвитку освіти та налагодження соціокультурного взаємодії.

По-перше, культурні послуги є засобом вираження та збереження культурної спадщини. Вони створюють платформу для збереження та представлення історії, традицій, мов та інших аспектів культури. Музеї, виставки та інші культурні інституції виконують важливу роль у збереженні матеріальної та нематеріальної спадщини [9].

По-друге, культурні послуги є засобом навчання та освіти. Вони сприяють розвитку критичного мислення, естетичного смаку та розширенню знань. Лекції, майстер-класи та інші освітні ініціативи у сфері культури допомагають підвищити рівень культурної грамотності та розуміння різноманіття культур.

По-третє, культурні послуги створюють сприятливе середовище для творчості та розвитку мистецтва. Вони підтримують митців, стимулюючи їхню творчість і надаючи можливість презентувати свої твори широкому

глядацькому загалу. Це сприяє інноваціям, розкриває нові таланти та розширює межі культурного виразу.

По-четверте, культурні послуги є засобом спілкування та обміну ідеями в суспільстві. Вони створюють місце для взаємодії між різними соціокультурними групами, сприяючи взаєморозумінню та підтримці толерантного середовища [10].

Всі ці аспекти вказують на важливість культурних послуг для розвитку суспільства, підтримки культурної різноманітності та забезпечення глибокого зв'язку між людьми та їхніми культурними коріннями. Послуги в сфері культури – це важливий вид діяльності, що має широкий спектр функцій та відіграє важливу роль у житті суспільства. Вони сприяють розвитку духовності особистості, збереженню та розвитку культурних цінностей, формуванню культурного середовища.

Управління послугами в сфері культури – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування та розвитку закладів культури, надання якісних послуг споживачам. Принципи управління послугами в сфері культури є основою для розробки та реалізації ефективної політики у сфері культури. Вони визначають загальні підходи до управління культурними закладами та надання культурних послуг.

Основні принципи управління послугами в сфері культури вимагають комплексного підходу для досягнення успіху в цій галузі. Гнучкість та адаптивність є ключовими факторами, оскільки управління повинно оперативно реагувати на зміни в культурних тенденціях і технологіях. Партнерство та співпраця грають важливу роль у сприянні обміну ресурсами та ідеями, сприяючи інноваціям та взаємодії. Залучення аудиторії є ще однією ключовою складовою. Активна участь та взаємодія з глядачами або учасниками підсилюють взаєморозуміння та зацікавленість у культурних ініціативах. Також важливо забезпечити високу якість культурних послуг, привертаючи талановитих артистів та створюючи творчий контекст для їхнього вираження [11].

Ефективне використання ресурсів, будь то фінансові, людські чи матеріальні, є обов'язковим для забезпечення стабільності та довгострокового успіху в сфері культури. Культурна різноманітність повинна враховуватися при розробці програм та заходів, щоб відображати різні культурні підходи та цінності. Додатково, важливо забезпечити відкритість та доступність культурних послуг для різних верств населення, створюючи інклюзивне середовище. Оцінка та звітність є необхідним етапом для визначення ефективності культурних програм та адаптації стратегій управління на основі отриманих результатів. Ці принципи взаємодіють між собою, утворюючи цілісний підхід до управління культурними послугами. Їх використання сприяє створенню ефективних та стійких систем, які відповідають потребам та викликам сучасного суспільства [12].

Реалізація принципів управління послугами в сфері культури вимагає від організацій та установ активного впровадження конкретних стратегій та підходів. Гнучкість і адаптивність виявляються у розробці програм та заходів, які здатні ефективно реагувати на зміни в культурному середовищі та висловлювання аудиторії. Промисловість культури повинна швидко адаптуватися до нових тенденцій та інновацій, забезпечуючи свіжі та сучасні враження для глядачів та учасників. Партнерство та співпраця грають важливу роль у взаємодії між різними культурними агентами. Співпраця з іншими установами, бізнес-сектором та громадськими організаціями розширює можливості для обміну ідеями, ресурсами та підтримує створення інноваційних культурних програм [13].

Залучення аудиторії вимагає активного взаємодії та залучення глядачів або учасників до процесу створення та реалізації культурних ініціатив. Створення платформ для обміну ідеями та взаємодії може підвищити рівень зацікавленості та активності аудиторії. Важливою частиною реалізації є забезпечення високої якості культурних послуг, що вимагає привертання талановитих артистів, а також створення творчого контексту для їхнього вираження. Ефективне використання ресурсів, таких як фінанси, людські та

матеріальні ресурси, виконує важливу роль у забезпеченні стабільності та довгострокового успіху культурної інституції.

Забезпечення культурної різноманітності передбачає розробку програм, які враховують різні культурні підходи та цінності, що дозволяє більш точно відображати різноманіття аудиторії. Відкритість та доступність культурних послуг вимагають вивчення можливостей для створення інклюзивного середовища та розробки програм, які будуть доступні для різних верств населення. Нарешті, оцінка та звітність визначаються впровадженням систем, які дозволяють ефективно визначити результати культурних програм та вживати заходи для подальшого вдосконалення стратегій управління. Загальний успіх у реалізації цих принципів сприяє створенню ефективних та стійких систем управління культурними послугами. Реалізація принципів управління послугами в сфері культури є важливим завданням, яке має сприяти розвитку культури та духовному зростанню суспільства [14].

Функції управління послугами в сфері культури визначають основні напрямки діяльності органів управління культурою та закладів культури. Вони забезпечують досягнення поставлених цілей та завдань у сфері культури. Основні функції управління послугами в сфері культури включають планування та стратегічний розвиток, організацію та керування ресурсами, розробку та впровадження програм, маркетинг та залучення аудиторії, оцінку та контроль результатів, розвиток та підтримку талантів, а також забезпечення культурної різноманітності та інклюзивності [15].

Функція планування та стратегічного розвитку передбачає розробку довгострокових стратегій для досягнення цілей у сфері культури та визначення шляхів розвитку, враховуючи культурні тенденції та потреби аудиторії. Організація та керування ресурсами включають створення ефективної системи управління фінансовими, людськими та матеріальними ресурсами для оптимального використання.

Розробка та впровадження програм становить важливу функцію, оскільки вона визначає конкретні культурні ініціативи, що відповідають потребам та

очікуванню аудиторії. Маркетинг та залучення аудиторії забезпечують популяризацію та привертання уваги до культурних заходів через розробку ефективних маркетингових стратегій та взаємодію з громадськістю.

Оцінка та контроль результатів визначають ефективність культурних програм, дозволяючи адміністрації коригувати стратегії на основі отриманих даних. Розвиток та підтримка талантів включають в себе створення умов для росту і вираження творчих індивідів та груп. Забезпечення культурної різноманітності та інклюзивності означає розробку програм, які враховують різноманіття культур та груп населення, а також забезпечення доступності культурних послуг для всіх верств суспільства [16].

Ці функції взаємодіють та утворюють комплексний підхід до управління культурними послугами, сприяючи їхньому розвитку та взаємодії з аудиторією в сучасному суспільстві. Функції управління послугами в сфері культури забезпечують комплексний розвиток та стабільність цієї галузі, спрямовуючи зусилля на різні аспекти.

Планування та стратегічний розвиток визначають напрямки росту і еволюції культурних ініціатив. Вони допомагають визначити довгострокові цілі, обираючи стратегії, що враховують сучасні культурні тенденції та очікування аудиторії. Організація та керування ресурсами відіграють ключову роль у створенні ефективної системи управління фінансовими, людськими та матеріальними ресурсами. Це забезпечує оптимальне використання ресурсів для успішної реалізації культурних програм [17]

Розробка та впровадження програм є важливою функцією, оскільки вони визначають конкретні ініціативи та події, що впливають на культурне середовище. Це включає створення заходів, які сприяють розвитку та розширенню культурної сфери. Маркетинг та залучення аудиторії відіграють важливу роль у популяризації та просуванні культурних подій. Створення ефективних маркетингових стратегій та взаємодія з громадськістю сприяють привертанню уваги та великому запитанню до культурних послуг.

Оцінка та контроль результатів дозволяють здійснювати регулярний моніторинг ефективності культурних програм. Це надає можливість адаптувати та вдосконалювати стратегії управління відповідно до отриманих даних. Розвиток та підтримка талантів означає створення сприятливого середовища для творчого вираження артистів та культурних інноваторів. Забезпечення культурної різноманітності та інклюзивності враховує різноманіття культур та надає можливість доступу до культурних послуг для різних соціальних груп.

Все це узгоджуються для створення цілісного підходу до управління послугами в сфері культури, що сприяє їхньому розвитку, просуванню та взаємодії з різними аспектами сучасного суспільства. Реалізація функцій управління послугами в сфері культури розпочинається з активного впровадження стратегій, які були розроблені на етапі планування та стратегічного розвитку. Цей процес передбачає систематичне втілення конкретних заходів та ініціатив, спрямованих на досягнення визначених цілей, з урахуванням динаміки культурного середовища та потреб аудиторії [18].

Організація та керування ресурсами включає в себе реальну роботу над ефективним управлінням фінансовими, людськими та матеріальними ресурсами. Це означає встановлення ефективних систем, спрямованих на оптимальне використання ресурсів для успішного втілення культурних програм та заходів. Розробка та впровадження програм полягає в конкретних діях з створення та реалізації культурних ініціатив, які відповідають потребам аудиторії та розширюють культурну сферу. Ця фаза вимагає творчого та систематичного підходу для створення високоякісних культурних подій та послуг [18]

Маркетингові та комунікаційні стратегії, спрямовані на залучення аудиторії, включають в себе конкретні заходи для популяризації та просування культурних заходів. Це включає роботу з громадськістю, медіа та іншими каналами, щоб забезпечити максимальну видимість та привабливість культурних ініціатив. Оцінка та контроль результатів вимагають систематичного аналізу ефективності культурних програм та заходів. Цей

процес дозволяє визначити успіхи та слабкі сторони, що, в свою чергу, допомагає адаптувати стратегії управління для покращення результатів [19].

Розвиток та підтримка талантів включають створення умов для творчого вираження артистів та інноваторів у культурній сфері. Забезпечення культурної різноманітності та інклюзивності передбачає реальні кроки для розробки та впровадження програм, які враховують різноманіття культур та груп населення та забезпечують доступність культурних послуг для всіх верств суспільства.

Припустимо, що в контексті функції планування та стратегічного розвитку управління культурними послугами визначено мету розширення аудиторії. У цьому випадку можливою реалізацією буде розробка стратегії привертання нових груп глядачів через організацію тематичних заходів, які відповідають сучасним інтересам та потребам різних соціокультурних груп.

Для функції організації та керування ресурсами управління культурними послугами може використовувати стратегію ефективного розподілу фінансових ресурсів для підтримки ключових культурних подій, талановитих артистів та інноваційних проєктів. Це може включати партнерства з бізнес-сектором для отримання додаткових ресурсів та стимулювання розвитку культурної сфери. У контексті розробки та впровадження програм можливим прикладом є створення культурних фестивалів, що об'єднують різноманіття мистецьких виразів та надають можливість артистам та творчим групам представити свої роботи. Це сприяє не лише створенню заходів, а й розвитку та підтримці талановитих представників культурної сцени [18].

У сфері маркетингу та залучення аудиторії реалізація може включати в себе використання соціальних мереж, інтернет-платформ та рекламних кампаній для активного просування культурних подій та створення позитивного іміджу. Оцінка та контроль результатів можуть виявитися шляхом проведення анкетувань глядачів, вивчення відгуків та аналізу відвідуваності подій. Це дозволяє організаторам належним чином оцінити ефективність проведених заходів та внести корективи для покращення майбутніх ініціатив.

Щодо розвитку та підтримки талантів, управління культурними послугами може ініціювати резидентські програми для обдарованих артистів, що надають їм можливість творчого росту та реалізації їхнього потенціалу. Також, з метою забезпечення культурної різноманітності та інклюзивності, управління культурними послугами може впроваджувати програми, спрямовані на включення представників різних культур та соціальних груп у різноманітні культурні ініціативи, забезпечуючи доступність культурних подій для всіх верств суспільства.

Висновок до розділу 1

Узагальнюючи, розгляд механізму управління послугами в сфері культури в Україні, важливо визнати його комплексний характер та взаємозв'язок ключових елементів. Процес планування та стратегічного розвитку, організація та керування ресурсами, розробка та впровадження програм, маркетингові та комунікаційні стратегії, оцінка та контроль результатів, розвиток та підтримка талантів, а також заходи забезпечення культурної різноманітності – усі ці складові взаємодіють для створення ефективного та живого культурного середовища.

Потенціал розвитку полягає в постійному удосконаленні кожного з цих елементів, враховуючи специфіку української культурної сцени та потреби різних аудиторій. Важливим є також акцент на інновації, використання сучасних технологій та стратегій взаємодії з глядачами. Здатність адаптуватися до змін у культурному середовищі та реагувати на сучасні виклики дозволить зберегти та зміцнити вплив культури в українському суспільстві. Всецільний розвиток механізму управління послугами в сфері культури в Україні сприятиме поглибленню культурного діалогу, стимулюванню творчості та зміцненню національної ідентичності.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ

Механізм управління послугами в сфері культури – це система взаємопов'язаних елементів, які забезпечують ефективне функціонування та розвиток закладів культури, надання якісних послуг споживачам. Механізм управління послугами в сфері культури об'єднує різноманітні елементи, спрямовані на забезпечення ефективності та розвитку цієї сфери. Перш за все, це включає в себе процес планування та стратегічного розвитку, де визначаються довгострокові цілі, шляхи їхнього досягнення та врахування сучасних тенденцій у культурному середовищі [20].

Організація та керування ресурсами є ключовим елементом, що передбачає ефективне розподілення фінансових, людських та матеріальних ресурсів для підтримки культурних ініціатив. Це включає у себе створення системи управління, спрямованої на оптимальне використання доступних ресурсів. Розробка та впровадження програм є однією з важливих ланок механізму. Це включає створення конкретних культурних заходів, проектів та ініціатив, які відповідають потребам та очікуванням різних аудиторій, сприяючи розширенню культурного простору. Маркетингові та комунікаційні стратегії є необхідними для залучення аудиторії. Це включає в себе використання різних каналів, таких як соціальні мережі, медіа та публічні виступи, для ефективного просування культурних подій та привертання уваги глядачів [21].

Оцінка та контроль результатів важливі для постійного вдосконалення механізму управління. Це включає в себе систематичний аналіз результатів культурних програм, збір та аналіз відгуків глядачів, що дозволяє коригувати та оптимізувати стратегії для досягнення кращих результатів. Розвиток та підтримка талантів включає створення програм та середовища, яке сприяє творчому росту артистів та інноваторів. Забезпечення культурної

різноманітності та інклюзивності передбачає впровадження заходів, що сприяють участі представників різних культурних та соціальних груп у культурних ініціативах. Усі ці елементи механізму управління послугами в сфері культури взаємодіють та взаємопоєднуються для створення ефективної та розвинутої системи, що забезпечує доступність та розквіт культурних послуг в сучасному суспільстві [21].

Структура механізму управління послугами в сфері культури може бути розділена на кілька ключових компонентів, що взаємодіють для забезпечення ефективності та розвитку цієї галузі. На першому рівні є фаза планування та стратегічного розвитку. У цьому етапі визначаються довгострокові цілі, розробляються стратегії та визначаються напрямки розвитку, враховуючи сучасні культурні тенденції та потреби аудиторії. Другий компонент структури – це організація та керування ресурсами. В цьому випадку створюється система управління фінансовими, людськими та матеріальними ресурсами для оптимального використання доступних можливостей. Третій компонент включає в себе розробку та впровадження програм. Це передбачає створення конкретних культурних заходів та ініціатив, спрямованих на розширення культурного простору та відповідь на потреби різних аудиторій [23].

Маркетингові та комунікаційні стратегії також входять до структури, оскільки вони визначають підходи для залучення аудиторії та популяризації культурних подій. Це включає в себе використання різних каналів, таких як соціальні мережі, медіа та інші засоби зв'язку. Четвертий компонент – це етап оцінки та контролю результатів. Його основна мета – це систематичний аналіз ефективності культурних програм та подій, з врахуванням відгуків глядачів та даних про відвідуваність. Це дозволяє адміністрації коригувати стратегії та оптимізувати результати [22].

Розвиток та підтримка талантів утворюють п'ятий компонент структури. Це означає створення умов для творчого росту артистів та інноваторів, забезпечуючи їм можливість реалізації свого потенціалу. Кінцевий шостий компонент – це заходи забезпечення культурної різноманітності та

інклюзивності, що включають розробку програм, спрямованих на включення представників різних культурних та соціальних груп у культурні ініціативи та забезпечення доступності культурних послуг для всіх верств суспільства. Ці компоненти структури механізму управління послугами в сфері культури взаємодіють та взаємодоповнюються для створення комплексної системи, спрямованої на розвиток та підтримку культурної сфери [24].

Перспективи розвитку механізму управління послугами в сфері культури в Україні визначаються рядом факторів, що обумовлюють потенційне поліпшення та розширення культурного середовища. По-перше, важливим є зміцнення стратегічного планування, яке враховує унікальні особливості та потреби різних регіонів України. Спрямована на створення довгострокових цілей та сприяння розвитку культурних індустрій, ця ініціатива може сприяти більш збалансованому та різноманітному культурному ландшафту [21].

Другий напрям розвитку визначається вдосконаленням системи управління ресурсами, зокрема фінансовими, людськими та матеріальними. Забезпечення ефективного розподілу коштів та відповідна підтримка талановитих артистів і творчих проєктів може значно підняти рівень культурної продукції в Україні. Важливою є також розробка інноваційних підходів до залучення ресурсів, включаючи партнерства з приватним сектором, грантові програми та меценатську діяльність [24].

Третє визначальне напрямок – розвиток та впровадження культурних програм. Важливо розширювати спектр культурних ініціатив, адаптовуючи їх до сучасних вимог та інтересів аудиторії. Зокрема, створення та підтримка культурних фестивалів, виставок, мистецьких проєктів та тематичних подій може сприяти активізації культурного життя в різних регіонах країни.

Четвертий напрям – використання ефективних маркетингових та комунікаційних стратегій. Запровадження інноваційних методів просування та взаємодії з аудиторією, використання соціальних мереж, цифрових платформ та медіа-ресурсів може значно підвищити обізнаність та привабливість культурних подій в очах глядачів.

Наостанок, важливою перспективою є підтримка та розвиток культурної інфраструктури, зокрема музеїв, галерей, театрів та інших культурних закладів. Сприяння реставрації та розвитку культурної спадщини, створення нових центрів мистецтва та культури може стати каталізатором для зростання інтересу до культурних подій в Україні. Сфера культури в Україні є важливою складовою соціально-економічного та духовного розвитку суспільства. Вона забезпечує збереження та розвиток національних культурних цінностей, сприяє духовному збагаченню населення, формуванню його світогляду та ціннісних орієнтацій [25].

Управління послугами в сфері культури в Україні має на меті забезпечення доступності та якості культурних послуг для населення, а також розвиток культурної інфраструктури. Воно здійснюється на державному, регіональному та місцевому рівнях. Державне управління послугами в сфері культури в Україні здійснюється Міністерством культури та інформаційної політики України. Міністерство визначає державну політику у сфері культури, розробляє та реалізує державні програми розвитку культури, здійснює нормативно-правове регулювання у сфері культури, а також здійснює нагляд за дотриманням законодавства у сфері культури [26].

Державне управління послугами в сфері культури в Україні включає в себе комплекс дій та стратегій, спрямованих на забезпечення ефективного та доступного надання культурних послуг громаді. Цей сектор орієнтується на впровадження цифрових технологій, сприяючи створенню електронних платформ для зручності організації та участі в культурних подіях. Важливою складовою є розвиток громадсько-приватних партнерств, що сприяє фінансовій підтримці та стимулює ініціативи в культурній сфері. Збільшення доступності та включення громадськості у культурні процеси є ключовим завданням, адже управління культурними послугами має враховувати різні соціальні групи та їхні потреби [27].

Культурна дипломатія виступає як стратегічний інструмент управління культурними послугами, сприяючи підвищенню міжнародного престижу та

покращенню взаєморозуміння через культурний обмін та співпрацю. Створення стратегічних планів розвитку визначає напрямки діяльності, забезпечуючи врахування внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на розвиток культурного сектора. Управління культурними послугами, також спрямоване на підтримку та розвиток творчості в мистецтві та культурі. Сприяння інноваціям та творчим ініціативам стає критично важливим елементом для збагачення культурної сцени країни. Всі ці аспекти об'єднуються для створення ефективної та сталийної системи державного управління культурними послугами в Україні [28].

Основними інструментами державного управління послугами в сфері культури є:

- законодавство у сфері культури;
- державні програми розвитку культури;
- державні субсидії та гранти закладам культури;
- державне регулювання цін на культурні послуги.

Законодавство у сфері культури виступає ключовим інструментом державного управління, надаючи правову базу для регулювання діяльності культурних закладів, захисту авторських прав, організації культурних заходів та інших аспектів сфери культури. Це сприяє створенню стабільного середовища для розвитку культурних ініціатив та забезпеченню їхньої відповідності нормам та стандартам [29].

Державні програми розвитку культури визначають стратегічні напрямки та пріоритети у галузі культурної політики. Ці програми надають рамки для реалізації конкретних заходів та проектів, спрямованих на підтримку та розвиток різних сфер культури, включаючи мистецтво, літературу, музику та інші аспекти культурного життя. Державні субсидії та гранти стають важливим механізмом фінансової підтримки для закладів культури. Ці фінансові інструменти надають можливість культурним установам отримувати додаткові ресурси для реалізації проектів, проведення подій та забезпечення сталого функціонування [29].

Державне регулювання цін на культурні послуги виступає як засіб контролю за економічними аспектами культурного сектора. Це може включати встановлення максимальних або мінімальних цін, регулювання тарифів на квитки до культурних заходів та інші заходи для забезпечення доступності культурних послуг для різних соціальних груп населення. Узгоджений застосунок цих інструментів в рамках державного управління дозволяє створювати сприятливі умови для розвитку культурної сфери, забезпечуючи її сталість, різноманіття та відповідність потребам суспільства [27].

Регіональне управління послугами в сфері культури в Україні визначається низкою ключових аспектів, які спрямовані на забезпечення доступності та розвитку культурних ініціатив на рівні конкретних регіонів. Один із основних елементів цього управління — це місцеве законодавство у сфері культури, яке визначає правила та норми для організації та фінансування культурних заходів на регіональному рівні. Регіональні програми розвитку культури визначають стратегії та завдання для культурних організацій та закладів у конкретному регіоні. Ці програми можуть враховувати унікальні особливості кожного регіону, сприяючи розкриттю та підтримці культурного різноманіття на місцевому рівні [29].

Державні субсидії та гранти, які надаються на регіональному рівні, відіграють значущу роль у фінансуванні та підтримці культурних проєктів, організацій та заходів. Це може включати фінансову допомогу для реалізації виставок, фестивалів, концертів та інших культурних ініціатив. Регіональне управління також включає контроль за розподілом державних ресурсів для культурних потреб у конкретних областях. Це може включати аналіз та регулювання цін на культурні послуги, забезпечуючи їхню доступність та рівномірний доступ для громадян різних регіонів [30].

Регіональне управління культурними послугами в Україні спрямоване на врахування конкретних потреб та контексту кожного регіону, стимулюючи розвиток культурної сфери та зміцнення ідентичності на місцевому рівні.

Основними інструментами регіонального управління послугами в сфері культури є:

- регіональні програми розвитку культури;
- регіональні субсидії та гранти закладам культури;
- регіональне регулювання цін на культурні послуги.

Регіональні програми розвитку культури є ключовим елементом, визначаючи стратегічні пріоритети та завдання для культурного розвитку в конкретному регіоні. Ці програми створюють рамки для спільної діяльності різних культурних організацій та закладів з метою реалізації спільних проєктів, виставок, фестивалів тощо. Регіональні субсидії та гранти, які надаються культурним установам у межах конкретного регіону, є важливим інструментом фінансової підтримки. Ці фінансові ресурси дозволяють культурним закладам отримати необхідні кошти для реалізації проєктів, організації заходів та забезпечення їхньої стійкої діяльності на регіональному рівні [31].

Регіональне регулювання цін на культурні послуги включає в себе механізми контролю та адаптації цін на культурні події та послуги у конкретному регіоні. Це може включати встановлення максимальних або мінімальних цін, регулювання тарифів на квитки до культурних заходів та інші заходи для забезпечення доступності культурних послуг для громадян різних соціальних груп та рівень доходів населення. Загалом, ці інструменти регіонального управління спрямовані на стимулювання розвитку культурної сфери на місцевому рівні, забезпечення різноманітності та доступності культурних послуг, а також підтримки та зміцнення культурного життя в конкретних регіонах України [32].

Місьцеве управління послугами в сфері культури в Україні визначається комплексом заходів та інструментів, спрямованих на організацію та забезпечення доступності культурних послуг на рівні конкретних місцевих громад. Однією з ключових складових є регулювання місцевого законодавства у сфері культури, яке встановлює правові рамки для діяльності культурних

закладів, організації заходів та фінансування культурних проектів на рівні конкретного місцевого самоврядування.

Місцеві програми розвитку культури стають стратегічним інструментом, визначаючи конкретні завдання та напрямки розвитку культурного середовища на місцевому рівні. Ці програми можуть враховувати унікальні характеристики та потреби місцевих громад, сприяючи створенню та підтримці місцевих культурних ініціатив та подій. Місцеве управління також включає механізми фінансової підтримки, такі як надання місцевих субсидій та грантів закладам культури. Ці ресурси надають можливість культурним установам отримувати фінансову допомогу для реалізації проектів, організації подій та забезпечення сталого функціонування на місцевому рівні [33].

Регулювання цін на культурні послуги на місцевому рівні включає в себе контроль та управління економічними аспектами культурного сектора в конкретному місці. Це може включати встановлення максимальних або мінімальних цін, регулювання тарифів на квитки до культурних заходів та інші заходи для забезпечення доступності культурних послуг для різних місцевих громадян. Узгоджений застосунок цих інструментів в рамках місцевого управління дозволяє створювати сприятливі умови для розвитку культурного життя на місцевому рівні, враховуючи особливості та потреби конкретних місцевих громад [34].

Сучасний стан управління послугами в сфері культури в Україні охоплює різні аспекти та виклики, що виникають у зв'язку із соціокультурними, економічними та технологічними змінами. На сьогоднішній день, у контексті культурного управління в Україні, спостерігається стремління до використання цифрових технологій та електронного управління для поліпшення доступності культурних послуг. Розробка та впровадження електронних платформ для організації подій, продажу квитків та взаємодії з аудиторією стає важливим напрямком розвитку.

Громадсько-приватне партнерство набуває значущості як інструмент залучення додаткових ресурсів та фінансування для культурних проектів.

Взаємодія між державними установами, громадським сектором та приватними компаніями може сприяти створенню та реалізації інноваційних культурних ініціатив. Розвиток культурної дипломатії стає важливим напрямком для підвищення міжнародного престижу та взаєморозуміння. Активна участь в міжнародних культурних обмінах та співпраця з іншими країнами може збагатити українську культурну сцену [35].

Державні програми розвитку культури, які визначають стратегічні напрямки та призначені для підтримки різних галузей мистецтва та культури, також залишаються важливим інструментом управління. Вони допомагають фокусувати зусилля на пріоритетах та важливих завданнях для культурного розвитку. Забезпечення доступності та включення в усіх шарах населення визнається як важливе завдання сучасного управління культурними послугами. Розробка стратегій для підвищення культурної доступності та врахування різноманітності аудиторії стає актуальним завданням [36].

Узагальнюючи, сучасне управління культурними послугами в Україні враховує цифрові тенденції, розвиток партнерств, міжнародну співпрацю та стратегічне планування для забезпечення різноманітності, доступності та розвитку культурного сектору. Сучасне управління послугами в сфері культури в Україні характеризується певними позитивними тенденціями, такими як децентралізація управління, зростання ролі приватного сектору та розвиток інноваційних підходів. Однак, існують і певні проблеми, які потребують вирішення. Зокрема, це недостатнє фінансування сфери культури, застаріла інфраструктура закладів культури, низький рівень професіоналізму працівників культури [37].

Управління послугами в сфері культури в Україні є складним і багатогранним завданням. Воно передбачає забезпечення доступності культурних послуг для всіх верств населення, формування культурного середовища, що сприяє духовному розвитку особистості та суспільства, збереження та розвиток культурних цінностей. На шляху вирішення цих завдань виникає ряд проблем, які потребують вирішення.

Однією із важливих проблем управління послугами в сфері культури в Україні є недостатня фінансова підтримка. Культурні установи, проекти та ініціативи часто стикаються з недостатнім фінансуванням, що обмежує їхню здатність розвиватися та забезпечувати якісні культурні послуги. Низький рівень фінансування також може впливати на заробітну плату та стабільність кадрового складу в сфері культури.

Ще однією серйозною проблемою є неефективність управління ресурсами та проектами в культурній галузі. Недостатня координація, слабка система моніторингу та відсутність чітких стратегій можуть призводити до невдач та розпилення ресурсів. Брак системного підходу управління може ускладнювати впровадження інновацій та досягнення конкретних цілей у культурній сфері. Надто бюрократичні процедури та непередбачуваність у роботі з публічними інститутами також ускладнюють управління культурними послугами. Довгі терміни на отримання дозволів, складні процедури конкурсів та адміністративні перешкоди можуть гальмувати швидкість впровадження культурних проектів та обмежувати можливості культурних ініціатив [38].

Другим аспектом є проблеми із застосуванням інформаційних технологій у культурному управлінні. Недостатній розвиток цифрових інструментів та обмежений доступ до сучасних технологій можуть стримувати культурні установи в організації та просуванні своїх послуг. Нарешті, проблемою є відсутність чітких механізмів моніторингу та оцінки ефективності культурних програм та послуг. Відсутність системного аналізу та відсутність чітких критеріїв успіху можуть ускладнювати ефективне визначення впливу та користі від культурних ініціатив.

Загалом, розробка ефективних стратегій фінансування, вдосконалення управлінських процесів, спрощення бюрократичних процедур та активне використання інформаційних технологій можуть сприяти подоланню цих проблем та поліпшити управління культурними послугами в Україні. Рішення проблем управління послугами в сфері культури в Україні вимагає

комплексного підходу та залучення зусиль органів державної влади, місцевого самоврядування, закладів культури та громадських організацій.

Висновок до розділу 2

Серед основних напрямків вирішення зазначених проблем управління послугами в сфері культури в Україні можна виділити декілька стратегічних напрямків.

По-перше, необхідно звернути увагу на питання фінансової підтримки та забезпечення сталого фінансування для культурних проєктів. Розвиток механізмів громадсько-приватного партнерства та активне залучення до фінансування бізнес-сектору може сприяти розширенню фінансових ресурсів для культурних установ та ініціатив.

По-друге, важливо розглядати реформи управління, спрямовані на поліпшення координації та ефективності витрачання ресурсів у культурному секторі. Впровадження сучасних методів управління проєктами, вдосконалення моніторингу та оцінки програм можуть сприяти ефективнішому використанню культурних ресурсів.

По-третє, для подолання бюрократичних та адміністративних перешкод важливо спростити процедури отримання дозволів, а також вдосконалити систему публічних конкурсів та грантів. Це дозволить культурним організаціям швидше та ефективніше реалізовувати свої проєкти.

По-четверте, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій у культурному управлінні може сприяти покращенню доступності та ефективності послуг. Впровадження цифрових інструментів для управління культурними заходами, продажу квитків та комунікації з аудиторією може вдосконалити культурні процеси.

По-п'яте, створення механізмів для системного моніторингу та оцінки ефективності культурних програм є необхідним кроком. Визначення чітких

критеріїв успіху, створення індикаторів та регулярний аналіз впливу допоможуть оцінювати ефективність культурних ініціатив. Узагальнюючи, реалізація зазначених стратегічних напрямків може сприяти подоланню проблем управління послугами в сфері культури в Україні та сприяти сталому та якісному розвитку культурного сектору країни.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ

У сучасному світі культура є одним із найважливіших чинників розвитку суспільства. Вона сприяє формуванню духовності, творчого потенціалу та громадянської активності громадян. Тому ефективне управління культурними послугами є важливим завданням для держави та суспільства. Управління культурними послугами – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення доступності, якості та різноманітності культурних послуг для громадян. Воно включає в себе розробку та реалізацію культурної політики, планування та фінансування культурних заходів, надання культурних послуг, оцінку ефективності управління культурною [23].

Механізм управління культурними послугами – це сукупність організаційних, правових, фінансових та інших інструментів, які використовуються для досягнення поставлених цілей. Він повинен бути ефективним, прозорим та відповідати потребам громадян. У сучасних умовах в управлінні культурними послугами виявляється ряд актуальних проблем, які вимагають ретельного вирішення шляхом модернізації відповідних управлінських механізмів. Однією з ключових труднощів є нестача ефективних стратегій просування культурних подій та послуг в сучасному інформаційному середовищі. Це вимагає активного застосування інноваційних методів маркетингу та публічних відносин з метою залучення широкої аудиторії та підвищення зацікавленості громадськості [26].

Ще однією проблемою є нестабільність фінансування культурних проєктів, що часто призводить до обмежень у реалізації творчих ініціатив. Для подолання цього виклику необхідно розробити ефективні механізми залучення фінансової підтримки від різних джерел, включаючи державні, приватні та громадські. Також важливою проблемою є відсутність систематичного моніторингу та оцінки впливу культурних ініціатив на суспільство. Недостатня

аналітика може ускладнювати прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку культурних послуг. Отже, важливо розвивати системи оцінки та моніторингу, спрямовані на вимірювання соціокультурного впливу та ефективності реалізованих проектів.

Удосконалення механізмів управління культурними послугами також потребує збалансованого підходу до забезпечення доступності та різноманітності культурних подій для різних верств населення. Створення інклюзивних програм та заходів дозволить забезпечити рівний доступ до культурних ресурсів та підтримувати різноманітність культурних виявлень в сучасному суспільстві. Загалом, ефективна модернізація механізмів управління культурними послугами передбачає розв'язання цих складних завдань, спрямованих на поліпшення стратегічного мислення, фінансової стабільності, моніторингу та розвитку інклюзивності [27].

Основні напрями модернізації механізмів управління культурними послугами в сучасних умовах передбачають реалізацію комплексу заходів для вдосконалення системи організації та надання культурних послуг. По-перше, важливим напрямом є впровадження інноваційних стратегій просування культурних подій, що враховують сучасні тенденції інформаційного середовища. Забезпечення ефективного маркетингу та публічних відносин дозволить збільшити відвідуваність та зацікавленість аудиторії [23].

Другий напрямок модернізації пов'язаний із забезпеченням стабільного фінансування культурних проектів. Це включає розробку механізмів залучення різноманітних джерел фінансування, таких як державні, приватні та громадські кошти. Створення усталених фінансових механізмів допоможе підтримати сталість та розвиток культурних ініціатив. Третій напрямок модернізації визначається впровадженням систематичного моніторингу та оцінки впливу культурних проектів на суспільство. Розвиток аналітичних інструментів дозволить здійснювати обґрунтоване прийняття рішень, враховуючи соціокультурні та економічні аспекти. Забезпечення якісного моніторингу стане

основою для визначення ефективності та коригування стратегій управління [23].

Четвертий напрямок передбачає створення систем, спрямованих на забезпечення доступності та різноманітності культурних послуг для різних верств населення. Це включає розробку інклюзивних програм, що сприяють рівному доступу до культурних ресурсів та відображенню різноманітності культур у сучасному суспільстві. Модернізація механізмів управління культурними послугами є важливим завданням для України. Вона сприятиме розвитку культури, підвищенню якості життя громадян та зміцненню громадянського суспільства [27].

Управління культурними послугами – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення доступності, якості та різноманітності культурних послуг для громадян. Воно включає в себе розробку та реалізацію культурної політики, планування та фінансування культурних заходів, надання культурних послуг, оцінку ефективності управління культурою. Механізм управління культурними послугами – це сукупність організаційних, правових, фінансових та інших інструментів, які використовуються для досягнення поставлених цілей. Він повинен бути ефективним, прозорим та відповідати потребам громадян.

У сучасних умовах існує комплекс проблем, які вимагають негайного втручання та модернізації механізмів управління культурними послугами. Першою серйозною проблемою є недостатня доступність культурних послуг для громадян, особливо тих, які проживають у сільських районах. Це свідчить про те, що багато людей не мають можливості відвідувати театри, музеї, концертні зали та інші культурні заклади через віддаленість та обмеженість розважальних можливостей у своєму регіоні [28].

Другою невідкладною проблемою є низька якість культурних послуг, яка нерідко не відповідає потребам та інтересам громадян. Культурні заходи можуть бути неактуальними, нецікавими або недостатньо різноманітними, що призводить до втрати інтересу споживачів та обмеження їхньої участі в культурних подіях. Третьою значущою проблемою є недостатня фінансова

підтримка сфери культури. Відсутність достатніх коштів, виділених державою на фінансування культурних заходів, обмежує розвиток та реалізацію культурних ініціатив. Необхідно створити ефективні механізми для збільшення фінансової підтримки, яка сприятиме стабільності та розширенню сфери культури.

Вирішення цих проблем вимагає цілеспрямованих заходів та стратегій, спрямованих на забезпечення широкого доступу до культурних послуг, підвищення якості культурних заходів та забезпечення адекватної фінансової підтримки. Модернізація управління культурними послугами має включати в себе створення інклюзивних програм, підтримку та розвиток творчих індустрій, а також ефективне використання ресурсів для забезпечення більшого впливу культури на суспільство в цілому [29].

Щодо рекомендацій для модернізації механізмів управління культурними послугами, необхідно узяти до уваги кілька ключових аспектів. Перш за все, важливо розглядати розширення доступності культурних послуг для різних шарів населення. Рекомендації включають в себе створення програм та ініціатив, спрямованих на зменшення географічних та економічних бар'єрів, що обмежують доступ до культурних закладів.

Другим важливим аспектом є підвищення якості культурних послуг. Зокрема, рекомендації спрямовані на створення механізмів залучення громадськості до формування та оцінки культурних подій, щоб вони відповідали реальним потребам та інтересам споживачів. Співпраця з культурними групами та організаціями може сприяти більш ефективному впровадженню інновацій та кращому розумінню потреб аудиторії [30].

Третя рекомендація стосується фінансової стабільності сфери культури. Важливо розглядати можливості розширення фінансової підтримки через залучення приватного сектору, спонсорські програми та інші джерела фінансування. Розробка ефективних механізмів фінансування та управління бюджетом може забезпечити стабільні умови для розвитку культурних ініціатив.

Четверта рекомендація спрямована на впровадження систематичного моніторингу та оцінки впливу культурних проєктів на суспільство. Забезпечення належного аналізу соціокультурного впливу дозволить адаптувати та вдосконалити стратегії управління, спираючись на конкретні результати та відгуки [29].

Рекомендації щодо модернізації механізмів управління культурними послугами включають в себе пріоритети щодо доступності, якості, фінансування та моніторингу. Цей комплекс заходів спрямований на створення відкритого та сталого культурного середовища, яке відповідає потребам різних груп громадян та сприяє розширенню культурних можливостей у суспільстві.

Одним з ключових заходів для модернізації механізмів управління культурними послугами може бути розвиток і впровадження цифрових платформ для культурних подій. Створення віртуальних просторів та онлайн-платформ, де можна споживати культурні контенти, дозволить розширити доступність культурних послуг для громадян незалежно від їхнього місцезнаходження [31].

Додатковим заходом може бути впровадження системи електронного квиткування та реєстрації на культурні події. Це сприятиме ефективному управлінню відвідувачами, зменшенню черг та полегшенню процесу участі в різноманітних культурних заходах. Для підвищення якості культурних послуг, рекомендується створення механізмів залучення громадськості до планування та оцінки подій. Формування консультаційних груп або платформ для збору відгуків може сприяти більш актуальному та адаптованому культурному простору.

Висновок до розділу 3

У зусиллях забезпечення фінансової стабільності культурної сфери, важливим є створення механізмів для залучення приватного сектору та

впровадження спонсорських програм. Розвиток партнерських відносин з підприємствами та бізнес-середовищем може допомогти розширити джерела фінансування для культурних ініціатив. Ще однією важливою ініціативою є стимулювання культурного підприємництва через надання фінансових пільг та підтримку творчих індустрій. Це може включати розробку спеціальних програм для фінансування та розвитку стартапів в сфері культури.

Ці конкретні заходи спрямовані на створення більш доступного, якісного та фінансово стабільного культурного середовища, яке відповідає потребам різних груп громадян і сприяє розвитку культурної сфери у сучасному суспільстві. Окремо слід зазначити, що модернізація механізмів управління культурними послугами повинна здійснюватися з урахуванням особливостей української культури та потреб українського суспільства. Важливо також забезпечити належний рівень громадського контролю за процесом модернізації.

ВИСНОВКИ

Українська сфера культури стикається з рядом складних викликів, які вимагають комплексного та ефективного управління для подолання. Однією з головних проблем є обмежені фінансові ресурси, які впливають на здатність культурних установ та проектів забезпечувати якісні послуги та розвиватися. Розвиток механізмів громадсько-приватного партнерства може забезпечити додаткові фінансові засоби для культурних ініціатив.

Неефективність управління ресурсами та проектами стає іншою значущою проблемою, яка обмежує можливості розвитку культурних ініціатив. Координація, системний підхід та ефективне витрачання ресурсів вимагають удосконалення для забезпечення сталого розвитку сфери культури. Бюрократичні перешкоди та адміністративні труднощі також ускладнюють управління культурними послугами. Спрощення процедур отримання дозволів та покращення системи конкурсів та грантів можуть сприяти більш швидкому впровадженню культурних проектів.

Застосування інформаційних технологій в культурному управлінні визначається як ключовий напрямок для поліпшення якості та доступності культурних послуг. Цифрові інструменти можуть вдосконалити організацію культурних заходів та сприяти більш ефективній взаємодії з аудиторією. Зрозуміння та визначення критеріїв успіху та впровадження системного моніторингу є також важливим етапом для оцінки ефективності культурних програм. Чіткі метрики та індикатори допоможуть визначити вплив ініціатив та досягнення поставлених цілей.

Узагальнюючи, вирішення зазначених проблем потребує комплексного підходу, що включає в себе реформи у фінансуванні, ефективному управлінні ресурсами, спрощенні бюрократичних процедур, активному використанні інформаційних технологій та створенні системи оцінки культурних програм. Тільки такий інтегрований підхід може сприяти сталому та якісному розвитку культурної сфери в Україні.

У підсумку, модернізація механізмів управління культурними послугами в сучасних умовах вимагає комплексного підходу та реалізації конкретних заходів. Зокрема, необхідно активно працювати над розширенням доступності культурних подій через використання цифрових технологій та віртуальних платформ. Забезпечення якості культурних послуг передбачає залучення громадськості до процесу формування та оцінки подій, а також впровадження системи електронного квиткування для оптимізації участі глядачів.

Розвиток культурного підприємництва та створення партнерських відносин з приватним сектором є ключовими складовими для забезпечення фінансової стабільності в галузі культури. Усі ці заходи спрямовані на створення відкритого та доступного культурного середовища, що відповідає різноманітним потребам та інтересам громадян. Модернізація управління культурними послугами вимагає системного підходу, активної взаємодії з громадськістю та партнерами, а також постійного вдосконалення стратегій для досягнення високих стандартів доступності, якості та фінансової стійкості у сфері культури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеєнко Л. М. Суперечності взаємодії елементів програмно-цільового методу в процесі бюджетування сфери соціально-культурних послуг. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 4. С. 190-197.
2. Алексеєнко Л. М. Удосконалення функціональних елементів бюджетування видатків сфери соціально-культурних послуг в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 2. С. 336-341.
3. Андрійчук Ю. М. Децентралізація та збалансованість публічного управління регіональним і місцевим розвитком: питання теорії. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2019. № 2. С. 144-150.
4. Арабчук Я. І. Стабільність місцевих бюджетів – запорука успіху реформ із децентралізації. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 1. С. 57-68.
5. Атаманюк О. О. Обґрунтування та використання інструментів регламентації й формалізації у здійсненні контролінгу як системи управління розвитком культурно-мистецьких закладів сільських територій. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 3. С. 39–43.
6. Атаманюк О. О. Особливості управління підприємствами соціально-культурної сфери сільських територій України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 5. С. 115-121.
7. Бабицька С. І. Основні принципи державного управління культурою в регіоні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2019. № 1 Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2023
8. Беновська Л. Фінансове вирівнювання в контексті реформи децентралізації влади: проблеми та перспективи. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 2. С. 85-97.
9. Бойко В. І. Вивчення стратегій ринку споживання товарів та послуг у галузі культури. *Агросвіт*. 2015. № 6. С. 49-55.

10.Головченко М. Ф. Культура як об'єкт культурної функції сучасної держави. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Юриспруденція*. 2013. Вип. 6-1(1). С. 16-19.

11.Гончаренко Н. М. Правове регулювання управління в соціально-культурній сфері. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2018. Вип. 23. С. 118-122.

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

13.Грушина А. І. Механізм стратегічного управління фінансовими ресурсами підприємств галузі культури. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 15(1). С. 90-94.

14.Грушина А. І. Оцінка ефективності стратегічного управління фінансовими ресурсами підприємств культури. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. Вип. 24(1). С. 106-111.

15.Грушина А. І. Формування системи стратегічного управління в галузі культури. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія : Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. Вип. 2. С. 107-119.

16.Добровольська В. В. Нормативно-правове забезпечення діяльності органів управління культурою у сфері розвитку культурного простору України. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2018. № 1. С. 104-115.

17.Добровольська В. В. Сучасні зміни культурної політики в Україні та розвиток інформаційно-комунікаційного простору культури і управління документацією. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2017. № 2. С. 74-80.

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

19.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.

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

21.Єпіфанов О. В. Нормативно-правові засади функціонування системи органів державної влади у сфері управління культурною спадщиною. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія : Право*. 2017. Вип. 14. – С. 123-129.

22.Жучінський О. Ю. Організаційні й фінансово-економічні інструменти демократизації управління та регулювання розвитку підприємств соціально-культурної сфери в Україні. *Економічний вісник університету*. 2019. Вип. 42. С. 129-135.

23.Іванова Л. Аналітичне забезпечення управлінського процесу в закладах культури. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2018. – № 1. С. 191-199.

24.Кучин С. П. Теоретичні аспекти розвитку соціально-культурної сфери як об'єкта впливу механізмів державного управління. *Держава та регіони. Серія : Державне управління*. 2017. №1 (57). С. 56-60.

25.Мазурик О. В. Соціальний аудит як сучасна діагностична технологія: теоретико-методологічні засади дослідження, західний досвід, вітчизняні перспективи. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи*. 2015. № 1148, Вип. 34. С. 107-113.

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

27.Мартинова Т. О. Суб'єкти та джерела забезпечення соціально-культурних послуг. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 18(1). С. 233-239.

28. Мерзляк А. Державне управління сферою культури: вітчизняний та зарубіжний досвід *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2017. Вип. 1. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2023.

29. Миронова Н. С. Організаційно-правові засади державного управління : опорний конспект лекцій: *Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр"*, 2005. 96 с.

30. Наказ Міністерства фінансів України, Міністерства культури України та Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 01.12.18 р. № 1004/1113/1556 «Про затвердження Порядку визначення вартості та надання платних послуг закладами культури»

31. Одінцова Г. С. Теорія та історія державного управління : *навч. посіб. К. : ВД "Професіонал"*, 2008. 288 с.

32. Офіційний сайт управління культури Житомирської обласної державної адміністрації. : <http://ukt.zhitomir-region.gov.ua>