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

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

УДК: 35.07
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАДАННЯ ПОСЛУГ 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

_____ В. П. ТРОХИМЧУК
(підпис, ініціали та прізвище здобувача освіти)

Керівник роботи:
ПЕРШКО Лариса Олександрівна
(прізвище, ім'я по батькові)
доктор економічних наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Житомир – 2024

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління за результатами попереднього захисту:
ТРОХИМЧУК Валентину Павлівну допущено до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № __ від «___» _____ 2024 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління
к.е.н., професор _____ Валентина ЯКОБЧУК
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (прізвище ,ім'я, по батькові)

«___» _____ 2024 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти захистила **ТРОХИМЧУК Валентина Павлівна**

захистила кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК
_____ _____ Настасія ПУГАЧОВА
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (власне ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

ТРОХИМЧУК В. П. Механізми управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури. – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування» – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

Кваліфікаційна робота розкриває теоретичні основи управління ресурсним забезпеченням надання послуг у сфері культури, їх сутність, складові; досліджено методичні засади управління ресурсами закладів надання послуг у сфері культури; містить аналіз та оцінка сучасного стану ресурсного забезпечення надання послуг у сфері культури; розкриває зарубіжну практику управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури та можливості її використання в Україні; пропонує напрямки вдосконалення управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури.

Ключові слова: ресурсне забезпечення, культурні послуги, децентралізація, територіальна громада.

SUMMARY

TROKHYMCHUK V. Management mechanisms of resource provision of services in the field of culture. - Manuscript. Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 281 - "Public management and administration" - Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work reveals the theoretical foundations of managing the resource provision of services in the field of culture, their essence and components; the methodical principles of resource management of institutions providing services in the field of culture were studied; contains an analysis and assessment of the current state of resource provision for the provision of services in the field of culture; discloses the foreign practice of resource management for the provision of services in the field of culture and the possibilities of its use in Ukraine; offers directions for improving the management of resource provision of services in the field of culture.

Keywords: resource provision, cultural services, decentralization, territorial community.

ЗМІСТ

ВСТУП 5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАДАННЯ ПОСЛУГ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ 8

1.1. Ресурсне забезпечення надання послуг у сфері культури: сутність, складові та управління в сучасних економічних умова 8

1.2. Методичні засади управління ресурсами закладів надання послуг у сфері культури 12

Висновки до розділу 1 15

РОЗДІЛ 2. СТАН ФОРМУВАННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАДАННЯ ПОСЛУГ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ 16

2.1. Аналіз та оцінка сучасного стану ресурсного забезпечення надання послуг у сфері культури 16

2.2. Оцінка якості ресурсного забезпечення надання послуг у сфері культури регіону 19

Висновки до розділу 2 24

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАДАННЯ ПОСЛУГ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ 25

3.1. Зарубіжна практика управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури та можливості її використання в Україні 25

3.2. Напрямки вдосконалення управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури 28

Висновки до розділу 3 30

ВИСНОВКИ 32

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 34

ДОДАТКИ 38

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Нині культура – це один з факторів духовного розвитку населення, соціально-економічної стабільності, туристичного розвитку, національної безпеки, ресурсом привабливості і розвитку території, формою неповторності і самоідентифікації. Культура відіграє одну з головних ролей у вихованні громадянина країни. Людство цінне своїм культурним надбанням, що має історичне значення для формування культурного простору своєї країни. В умовах проведення оновлення культурної політики, спрямованої на локальні зміни за окремими культурними, мистецькими, туристичними напрямами, і оперативного реагування на виклики сучасного часу надзвичайно важливим є питання орієнтованості в культурному просторі і формування власної моделі розвитку культурного середовища.

Вище зазначене обумовило значимість обраної теми дослідження, його мету і завдання.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження механізмів управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури.

Для досягнення поставленої мети потрібно виконати наступні *завдання:* обґрунтувати сутність та складові ресурсного забезпечення надання послуг у сфері культури в сучасних економічних умовах досліджено методичні засади управління ресурсами закладів надання послуг у сфері культури; проаналізувати оцінку сучасного стану ресурсного забезпечення надання послуг у сфері культури; розкрити зарубіжну практику управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури та можливості її використання в Україні; запропонувати напрямки вдосконалення управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури.

Об'єктом дослідження є система економічних відносин, що виникають у процесі впровадження механізмів управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади формування та впровадження механізмів управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури.

Методи дослідження. Дослідження виконане із використанням теоретичних та методологічних засад наукових праць вітчизняних і закордонних вчених в галузі культури. Також було використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема аналіз і синтез, метод порівняння (під час аналізу видатків державного та місцевого бюджетів) у сфері культури, табличний і графічний метод, статистичні матеріали, законодавчі акти та статистична звітність, Інтернет-ресурси.

Перелік публікацій автора. Основні результати дослідження оприлюднені в трьох публікаціях тез науково-практичних конференціях Поліського національного університету.

Елементи наукової новизни. Основні здобутки, що виокремили в роботі, які містять наукову новизну, полягають у наступному:

- розкрито сутність теоретико-еволюційних засад механізмів управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури;

- виявлено основні проблеми та загрози для впровадження механізмів управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури;

- запропоновано основні заходи щодо подальшого вдосконалення і впровадження механізмів управління ресурсним забезпеченням надання

послуг в сфері культури та можливістю застосування зарубіжного досвіду в Україні.

Інформаційно-аналітичною та методичною базою дослідження стали статистичні матеріали, нормативно-правові, законодавчі, а також статистичні дані державних органів влади, Інтернет-ресурси.

Практичне значення одержаних результатів. Можна виділити такі здобутки за результатами проведеного дослідження: було розроблено сукупність заходів та дій, спрямованих на практичне вирішення проблем впровадження механізмів управління ресурсним забезпеченням надання послуг

в сфері культури, які можуть бути застосовані у діяльності територіальних громад, а також у діяльності органів законодавчої та виконавчої влади в період трансформаційних перетворень.

Структура та обсяг дослідження. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків . Загальний обсяг роботи - 41 сторінка, робота містить 2 таблиці, 2 діаграми, 3 додатка.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАДАННЯ ПОСЛУГ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ

1.1. Ресурсне забезпечення надання послуг у сфері культури: сутність, складові та управління в сучасних економічних умовах

Всі цивілізовані держави XXI століття визнають м'яку силу і міць культури у творенні змін. Право на ідентичність, культурне багатство, культурну спадщину, творче самовираження та мистецьку свободу – все це основа стабільності у світі, соціальної рівності та згуртованості, поваги до всього іншого, збалансованого розвитку та сприяння миру. У сучасному світі все частіше усвідомлюється загальна потреба у культурі як підоймі, що може вплинути на розвиток та піднесення суспільства загалом. Культура більш суттєво починає розумітись як найважливіший здобуток нації, її важливість і природу, адже культура – це та основа, що зберігає, а також утверджує не тільки особистісне, але і національне існування [10].

Культура сьогодні розглядається як один із потужних важелів соціально-економічного зростання, що вказує про її послідовну демократизацію, проникнення в усі сфери державного життя. Особливу роль в сфері культури відіграє її ресурсне забезпечення. Ресурси загалом являються заставою успішної діяльності в будь-якій сфері. Однак для культурної сфери – це важливий і визначний чинник, оскільки прямолінійно пов'язаний із мірою задоволення культурних потреб усіх верств населення. Ресурсне забезпечення культурних послуг – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення закладів культури необхідними ресурсами для надання якісних послуг населенню [23].

До таких ресурсів належать :

- Фінансові ресурси: бюджетні кошти, гранти, меценатська допомога, кошти від господарської діяльності.

- Кадрові ресурси: кваліфіковані фахівці у сфері культури.
- Матеріально-технічні ресурси: приміщення, обладнання, інвентар.
- Інформаційні ресурси: доступ до інформації про культурні події, заходи, діяльність закладів культури.

До основних напрямків ресурсного забезпечення культурних послуг можна віднести:

1. Фінансування:
- збільшення бюджетних асигнувань на сферу культури;
- залучення грантів та інших позабюджетних коштів;
- розвиток меценатства та благодійності;

2. Кадрове забезпечення:
- підготовка та перепідготовка кадрів у сфері культури;
- підвищення кваліфікації фахівців;
- заохочення молодих фахівців до роботи у сфері культури;

3. Матеріально-технічне забезпечення:
- оновлення і модернізація матеріально-технічної бази об’єктів культури;
- забезпеченість доступності закладів культури для людей з інвалідністю;

4. Інформаційне забезпечення:
- створення та розвиток веб-сайтів та онлайн-сервісів закладів культури;
- використання соціальних мереж для популяризації культурних послуг;
- видання інформаційних матеріалів про культурні події та заходи.

Якісне управління ресурсним забезпеченням надання культурних послуг є дуже важливим. Адже результат впливає на доступність культурних послуг для всіх верств населення, підвищення самої якості культурних послуг, розвиток культури та мистецтва, збереження культурної спадщини, підвищення туристичної привабливості України. З моменту здобуття незалежності Україна зіткнулась зі значними труднощами та проблемами у сфері культури. Важливий фактор – це відсутність єдиного культурного простору з рівноцінним

доступом до надбань у сфері мистецтва та культурних послуг. На сьогоднішній день розвиток культури у громадах має надзвичайну важливість.

Державне управління у сфері культури в Україні – це, передусім, децентралізація управління в розвитку саме культури та культурних послуг. Децентралізація передбачає виразне розмежування управлінських функцій серед центральних, регіональних та місцевих органів державної влади, а також управління за умови надання кращих можливостей в напрямку формування і здійснення політики у галузі культури всім суб'єктам культурного та творчого життя на регіональному, а також місцевому рівнях та визнання цих рівнів найбільш вагомими, такими, на яких визначається культурне життя [12].

Територією піднесення та розбудови осередку культури залишається громада. Райони в системи органів виконавчої влади, у повноваженнях яких входить контроль об'єктів культурної спадщини, та тим, як здійснюється державна політика у галузі культури на місцевому рівні. У повноваженні підрозділів обласних адміністрацій залишається управління клубними закладами, що знаходяться на рівні області – концертно-театральні установи, музеї, туристичні заповідники національного та місцевого рівнів [6]. Краще, ніж самі територіальні громади, удосконалювати та визначати напрям розвитку питання культури, традицій, інші органи, не можуть. Саме тому головний акцент, що стосується повноважень, та ресурсів у майбутньому буде робитися на підтримку громад, які повинні стати культурними осередками. Саме в громадах «народжуються» і традиції, і культура, а також основна інфраструктура, що забезпечує поширення культурних послуг для населення [13].

Реформа децентралізації, яка розпочалася в Україні з 2014 року, охоплює багато процесів. У сфері культури децентрацізація повинна здійснюватися у векторі послідовної демократизації усієї системи управління. Відповідно до паспорта «Реформи децентралізації в галузі культури» було заплановано перерозподіл повноважень між різними щаблями влади щодо управління об'єктами культури. У зв'язку з цим було бажано замінити систему державного

управління в культурній галузі на громадсько-державне управління, в якому важливу роль відіграють громадські неурядові організації, такі як творчі спілки, фонди, мистецькі об'єднання, а також національні культурні центри. Саме такій формі управління громадським структурам належатиме суттєва перевага в розробці державної політики та прийнятті управлінських рішень, але при цьому органи державної влади та управління залишатимуться виконавцями рішень. Важливе значення у процесі громадсько-державного управління прийняття рішень у сфері надання культурних послуг є заохочення до управлінської діяльності якомога більшої кількості громадян, які зацікавлені підтримувати культурну інфраструктуру [23].

Держава в особі її інституцій, а також відповідальних представників, в першу чергу підтримує, розвиває та сприяє активності учасників культурного життя, уникаючи директивного контролю. Культурна політика спрямована на задоволення інтересів найширших прошарків суспільства відповідно до культурних потреб та прагнень громади [3].

В умовах проведення культурної політики, яка віддзеркалює головні цінності в культурному житті, постає надзвичайно актуальне питання орієнтації в культурному просторі та визначення свого вектору культурного розвитку. Проведення ефективних перетворень у галузі культури сприятиме:

- зменшенню показника злочинності в громадах;
- підвищенню відсотка населення, що постійно відвідують заклади культури;
- зростанню питомої ваги власних надходжень об'єктів культури у загальному обсязі витрат, що спрямовані на утримання закладів культури;
- розвитку бібліотечних закладів;
- розробці та відкриттю велосипедних маршрутів для туристів;
- відродженню та пропагуванню культурної спадщини та об'єднання громади навколо культурних цінностей [26].

Фундаментом для нинішньої культурної політики в нашій державі є також перелік інших законів та указів, прийнятих за роки незалежності.

Основними є: Конституція України; «Концепція державної політики в галузі культури на 2005-2007 рр.»; Закон України «Про першочергові заходи щодо збагачення та розвитку культури і духовності українського суспільства», тощо. Проте існують і проблеми в правовому та організаційному забезпеченні державної політики в культурній сфері. Застаріла концепція культури, що лежить в основі сучасної культурної політики, призвела до того, що багато явищ і процесів, які в європейських країнах вважаються частиною культурного сектору, не беруться до уваги державними інституціями, які відповідальними за культурну сферу.

Потребує покращення та поглиблення законодавча база діяльності, що направлена на культурну сферу. Першочерговим завданням модернізації правової бази є наповнення якісно новим змістом не лише законодавства, а й підзаконних актів, що видаються на їх виконання. Зокрема, у культурній сфері України і сьогодні незадовільно використовуються механізми, що містяться в ЗУ «Про державно-приватне партнерство». Труднощі полягають у тому, що українське законодавство, а саме ЗУ «Про культуру» від 14 грудня 2010 р. № 2778-VI, надає неурядовим організаціям, які діють у сфері збереження та охорони культурної спадщини, тільки лиш допоміжну роль, не відводячи їм управлінських функцій. Проте варто зазначити, що існує позитивний зарубіжний досвід, коли неурядовим благодійним організаціям надається в управління об’єкти культурної та природної спадщини, котрі вони не лише відновлюють та зберігають, але й займаються просвітницькою, дослідницькою діяльністю, а також виконують важливі соціальні завдання [18].

Особливе становище неурядових організацій громадянського суспільства, що працюють у сфері культури, законодавчо не визначено. Наразі вони діють на тій самій правовій основі, що й інші організації громадянського суспільства. Законодавча база у сфері охорони культурної спадщини є далекою від досконалості. Так, на законодавчому рівні існує конфлікт інтересів: з одного боку суб’єкти дослідження, охорони та популяризації культурної спадщини, а з іншого суб’єкти містобудування.

1.2. Методичні засади управління ресурсами закладів надання послуг у сфері культури

Культура та історична минувшина відіграють значну роль в індивідуальності та розвитку будь-якої нації. Україна та її багата культурна спадщина не є винятком і має різноманітні види мистецького вираження. Розвиток культури в місцевих утвореннях є ключовим аспектом, оскільки він визначає «культурне обличчя» та ідентичність конкретної громади. Формування та реалізація культурної політики на місцевому рівні відіграють важливу роль у збереженні та оптимізації мережі установ культури. Важливими напрямками такої політики є поліпшення взаємодії з місцевими органами влади, спрямування на збереження традиційної культури та підтримку розвитку аматорського мистецтва, а також активізація культурного потенціалу різних регіонів України [29].

Основою розбудови культури є громада. Тому для збереження, популяризації та розвитку української культури необхідним є ефективне управління ресурсним забезпеченням саме на місцевому рівні. Місцева влада має пріоритетні завдання у сфері культури. Вони зосереджені на підтримці розвитку культури у кожній територіальній громаді та збереженні культурного спадку, особливо у сільській місцевості та малих містах. Основними завданнями місцевої політики в сфері культури є:

1. Підтримка місцевих ініціатив. Громади отримають допомогу у реалізації власних культурних стратегій. Це дозволить їм самостійно вирішувати, які саме культурні проекти та заходи їм потрібні.

2. Зміцнення існуючих закладів культури. Надання фінансування на оновлення матеріальної бази, підвищення кваліфікації працівників та розширення послуг.

3. Нові формати надання послуг у сфері культури. Створення мобільних культурних центрів та інтерактивних просторів.

4. Відродження традицій. Фестивалі, конкурси та творчі студії отримають фінансування, для зберігання та популяризації народної творчості. Підтримка народних майстрів, надання їм грантів та організація ярмарків.

5. Культура в сільській місцевості. Сільські клуби модернізують та перетворюють на центри культурного життя. Розробка програм збереження пам'яток та розвитку сільського (зеленого) туризму.

Державна політика розвитку сфери культури на місцевому рівні – це, з одного боку, суттєва складова стратегії соціального і культурного розвитку України, що реалізується відповідно до завдань державної культурної політики; з іншого боку, ця політика - самостійна галузь проектної діяльності, яка має на меті всеосяжну підтримку і популяризацію культурної індивідуальності кожного регіону, його пам’яток минувшини, мови, релігії, народного фольклору та творчості, створення фундаменту для розвитку культурного життя даної місцевості [17].

Актуальність вивчення і реалізації державної політики розвитку сфери культури на місцевому рівні пояснюється:

- багатством регіонів і місцевих громад нашої держави, різноманітністю етнічного складу населення, кліматом, а також природними можливостями, традиціями і обрядами, культурної унікальністю і самобутністю;

- можливістю врахувати місцеву специфіку, особливості соціально-культурної інфраструктури, характерні для даної території і населення проблеми [15].

Реформа децентралізації, яка розпочалася в Україні з 2014 року, охоплює багато процесів. У сфері культури децентрацізація має здійснюватися на основі послідовної демократизації всієї системи управління. Відповідно до процесу децентралізації в галузі культури планувався розподіл повноважень між різними рівнями влади щодо управління об’єктами культури. Тому, видається доречним систему державного управління у сфері культури змінити на громадсько-державне управління, де головна роль належатиме громадськості, а саме громадські, недержавні організації серед яких творчі спілки, фонди.

Реалізація культурної політики в Україні ґрунтується на наступних принципах: прозорість та публічність (програми, проекти, органів державної влади й державних установ, та недержавних і комерційних організацій, що беруть участь у державних програмах); принцип відкритості (оприлюднення, висвітлення в ЗМІ, доступність для громадськості); принцип демократичності (спільність справи держави і суспільства).

Держава через свої інституцій, підтримує, розвиває та надає можливості для заохочення населення до культурного життя, уникаючи при цьому наказового керування. Культурна політика спрямована на задоволення інтересів найширших верств населення відповідно до культурних потреб та розвитку громади [3].

Висновки до розділу 1

Отже, культура показує рівень життя громадян, та є важливим показником розвитку населення країни. На місцевому ж рівні культурна політика характеризує рівень духовного розвитку громадян, тому потрібно дослідити стан розвитку надання культурних послуг, фінансового та кадрового забезпечення в територіальних громадах, а також визначити основні напрями вдосконалення культурної політики, людських та фінансових ресурсів.

Крім своєї внутрішньої самобутності, культура закладає фундамент для соціального та економічного розвитку держави. Це дає змогу зрозуміти й усвідомити глибину національної культури, покращити навчання та здоров’я, підвищити толерантність, отримати естетичну насолоду від духовних багатств, які зберігалися протягом тисячоліть. Високий рівень культури покращує загальний добробут як окремих людей, так і громад. Реформа децентралізації сприяє ефективному управлінню ресурсним забезпеченням саме на місцевому рівні.

РОЗДІЛ 2.
.СТАН ФОРМУВАННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАДАННЯ ПОСЛУГ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ

2.1. Аналіз та оцінка сучасного стану ресурсного забезпечення надання послуг у сфері культури

З моменту проголошення України незалежною державою розпочалося перетворення суспільства на національному, регіональному та місцевому рівнях. Культурне надбання стало важливим механізмом розвитку та зміцнення зусиль усіх громадських груп і всіх спільнот. Велику працю зроблено і у формуванні єдиного загальнодержавного культурного простору, законодавчого поля, утвердженні української мови як фундаментального чинника та невід'ємної частини розвитку культури і мистецтва. Проте існують і наявні регіональні диспропорції розвитку культури. Це виявляється в нерівномірному розподілі забезпеченості об'єктами культури, вливанням коштів та доступності культурних збагачень для усіх верств населення [9].

Сфера культури, її всебічне охоплення, креативність шляхів розвитку мають стратегічний потенціал і сприяють сталому економічному зростанню регіонів та міст. В містах України проживають більш ніж 50% населення. Існує різниця у сфері соціальних стандартів поміж обласними центрами. Результатом такої ситуації стала попередня політика, яка формувала залежність економіки невеликого міста від діяльності декількох працюючих підприємств. Тому на сьогодні для більшості міст постало питання створення власних стратегій розвитку в сучасних економічних і соціальних умовах. Вагомим фактором є те, що Україна має соціально-економічні, історико-культурні та природні рекреаційні ресурси для відновлення та подальшого розвитку [25].

Більшість невеликих міст України характеризуються недостатнім соціально-економічного розвитку, з низьким рівнем ділової активності, проте

володіють чималими туристичним, культурно-історичним і природним потенціалом. Україна має велике бажання стати частиною Європи, тому не залишається осторонь від процесів, які відбуваються. Існує чимала кількість влучних прикладів міст, котрі взяли за основу свого розвитку культурний, ресурс, поступово перетворивши їх індустріальні центри в туристичні. Розпочата у 2014 році реформа Децентралізації розкриває для громад та її мешканців великі перспективи розвитку на своїх територій.

Заклади культури в селах та їх подальший розвиток умовах децентралізації потребують суттєвих змін. Необхідно забезпечити і сформувати першочергові організаційні і практичні заходи. Таким чином, у сфері забезпечення культурними послугами населення громада має спрямувати розвиток сфери культури на своїх територіях на збереження культурного надбання, оптимізацію використання бюджетних коштів та поліпшення форм функціонування закладів культури, розширення напрямів діяльності та надання платних послуг. Формування ресурсної бази розвитку культури насамперед передбачає удосконалення професійних навичок, напрямів діяльності, підвищення кваліфікації працівників у сфері культури в громадах [14].

Інформаційний можливості закладів культури в сільській місцевості є мінімальний, що є об’єктивним чинником, який ускладнює доступ певних соціальних груп до соціокультурних цінностей. Щодо народної культури, то. центри нетрадиційної народної творчості, художніх промислів, ремесел, створення при клубних закладах музеїв народної творчості та побуту, шкіл народного мистецтва, фольклорноетнографічних ансамблів в зв’язку з недостатньою фінансовою підтримкою не мають належного впливу на формування поваги до культури, мови, давніх традицій українського народу, а також національних меншин [14].

Клубні установи, а саме, будинки культури, а також сільські клуби – є осередками культурного життя в сільській місцевості. Мережа клубних закладів у сільській місцевості налічує понад 16000, 80% з яких – сільські клуби. У таких культурних центрах діють різноманітні гуртки, багато з них є

вокальними, хореографічними, театральними, художніми. Часто це єдине місце, де діти та дорослі можуть проводити своє дозвілля та розвивати свої творчі здібності. Під час реформи децентралізації повноваження щодо утримання цих об’єктів лягли на плечі територіальних громад (ТГ). Ніякі суттєві механізми державної підтримки в цьому напрямку не були передбачені [23].

Водночас громади не мають права самостійно, без погодження з Міністерством культури, виключати будинки культури та сільські клуби з базової мережі закладів культури. Більшість будинків культури та сільських клубів не ремонтувалися десятиліттями і потребують встановлення систем опалення та водовідведення, капітального ремонту, термосанації та оновлення обладнання, меблів, музичного інвентаря. Такі витрати є занадто великими для бюджетів громад, які щойно створилися. Крім того, фінансування культурної сфери здійснювалося за «залишковим принципом». Сьогодні ситуація не краща, кошти продовжують виділятись на вирішення більш нагальних проблем громад. Субвенції, які отримали громади в рамках реформи, були спрямовані на оновлення комунальної техніки, а також на ремонт дорожнього покриття, водопостачання та благоустрою.

В результаті, у менш фінансово стійких громадах просто немає можливості для утримання культурних закладів та надання якісних культурних послуг населенню. А це може призвести до того, що соціально-економічно відсталі території можуть залишитись взагалі без культурних закладів. Ще однією проблемою, з якою стикаються села та селища є «брак кадрів». Невисока оплата праці, а також відсутність професійних перспектив у селах не сприяє заохоченню фахівців до роботи у сфері культури. У більш розвинутих ТГ, та населених пунктах, які стали центрами громади, часто є команда, що складається з директора, художнього керівника закладу, керівників гуртків, що організовують культурне дозвілля в громаді. Щодо маленьких сіл, то у будинках культури і сільських клубах усе тримається на піднесенні та захопленні лише однієї людини, що працює на цій посаді багато років. Цей

працівник одночасно є і директором, і художнім керівником, і керівником всіх гуртків, а нерідко і технічним працівником [3].

В Україні до цього часу діє законодавство 1998 року, яке передбачає існування щонайменше одного, базового, клубного закладу, що діє на території села, селища. Проте, крім клубних закладів, ТГ мають утримувати також і мережу бібліотек. Але такий підхід не бере до уваги ані демографічних змін, що сталися в Україні протягом останніх років, ані об'єднання громад в рамках самої реформи децентралізації. Тому і трапляються ситуації, коли у маленькому селі велике приміщення закладу культури, нажаль, не використовується на повну потужність. І навпаки, існують будинки культури, де регулярно проводяться заходи за участі всієї громади.

2.2. Оцінка якості ресурсного забезпечення надання послуг у сфері культури

Культурний розвиток суспільства відіграє важливу роль та сприяє забезпеченню життєдіяльності населення, забезпечує його виховання, навчає патріотизму та доброчесності, а також здійснює вплив на всі сфери суспільного життя, на економічні процеси, добробут людей. Особливо проблема культурного розвитку постає на часі в умовах війни. Адже запорукою стійкості народу і майбутньої Перемоги України є знання історії, культури, традицій. Розвиток культури сприяє конкурентоспроможності та привабливості України загалом та регіонів зокрема. Тому, надзвичайно важливо, щоб фінансові надходження у сфері культури задовольняло потреби громадян та відповідало вимогам часу. Тільки за такої умови стане можливим забезпечити процвітання цієї сфери, а також забезпечити всі необхідні потреби.

Не зважаючи на те, що відсоток видатків на культуру залишається невисоким, у 2019 році спостерігається позитивна тенденція. Зокрема відбулося зростання видатків на культуру сферу із місцевих бюджетів, і попри війну, у

2022 році вони досягли позначки максимального значення (3,01 %). починаючи із 2015 року і майже досягли відмітки 2014 року (3,08 %), при цьому фактичне фінансування, що було передбачено у місцевих бюджетах на культуру у 2022 році значно скоротилося порівнюючи показники попередніх років. Крім того існує об'єктивна причина – зростання видатків на оборону у 2022 році, частка видатків на культуру з бюджету сягнула з 0,48 % в 2021 році до 0,16% у 2022 році. На це вказують результати аналізу даних щодо виконання державного і місцевих бюджетів у 2012–2022 роках (рис. 2.1.). [1, С. 11]

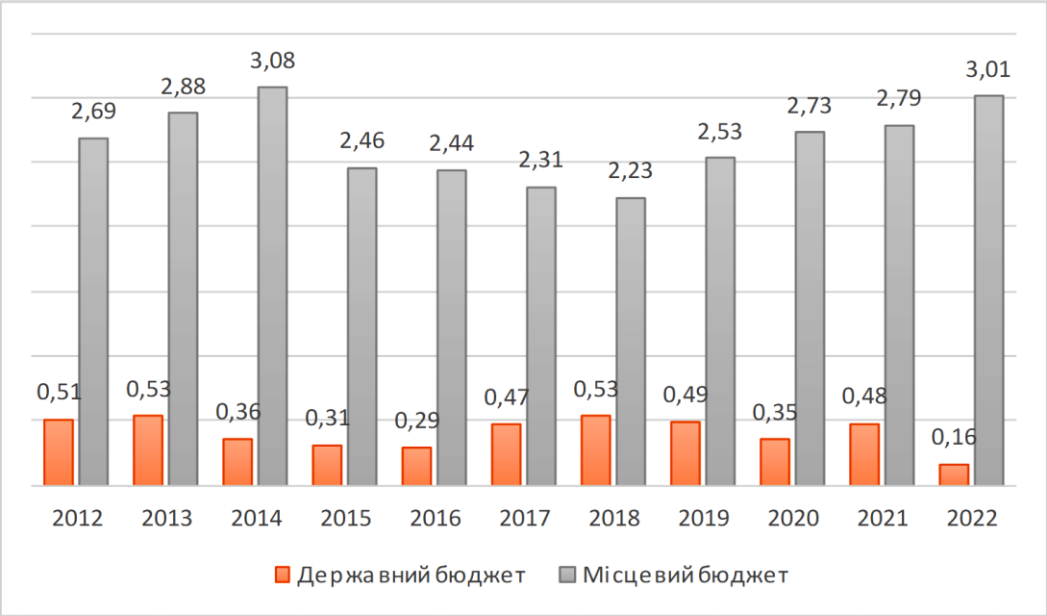

Рис. 2.1. Частка фактичних видатків на культуру у структурі державного та місцевих бюджетів у 2012-2022 роках, %[1].

Фінансування з державного і місцевих бюджетів на культурні об'єкти не є стійкими. Так, такі видатки із місцевих бюджетів мали зростання протягом 2012-2014 року, набувши свого максимуму – 3,08%. У 2015–2018 роки виділення коштів на культуру знижувалися і тільки у 2019 році повернулося до позитивної динаміки – з 2,58% в 2019 році видатки збільшилися до 3,01% у 2022 році. Проте вже 2022 року вони раптово скоротилися до 0,16%, що становить майже вдвічі менше від попереднього значення. Існують об'єктивні причини – видатки з державного бюджету на оборонну сферу в 2022 році склали 42,2% усіх видатків, тоді як ще у 2021 році цей показник склав 8,6% [1].

Порівняльні показники планових та фактичних видатків на культурну галузь з місцевих бюджетів в 2022 році можна розглянути в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Показники планових та фактичних видатків у сфері культури з місцевих бюджетів за 2022 рік

Показник	Планові видатки, %	Фактичні видатки, %	Відхилення, +/-
Придбання основного капіталу	2,20	4,43	-2,23
Використання товарів і послуг	16,82	12,79	4,03
Поточні трансферти	20,25	21,65	-1,4
Соціальне забезпечення	0,15	0,14	0,01
Капітальні трансферти	0,15	0,09	0,06
Оплата праці і нарахування на заробітну плату	60,33	60,87	-0,54
Інші поточні видатки	0,06	0,03	0,03

Джерело: власні розрахунки автора

Дослідивши планові показники видатків місцевих бюджетів у сфері культура та мистецтво у 2022 році та порівнявши їх із фактичними, можна виявити незначну різниця. Так у 2022 році на оплату праці було заплановано витратити 60,33% всіх видатків, тоді як фактичні показники становили 60,87%. На капітальні видатки було заплановано 2,35% видатків, а фактично — 4,52% цих видатків, які у відсотковому співвідношенні становлять майже у 2 рази більше. Щодо капітальних видатків, то було заплановано 2,35% видатків за цим напрямком, фактично — 4,52%, що становить майже у 2 рази більше [1].

Це можна пояснити тим, що велика частина майна і будівель, що відносяться до сфери культури, були знищені чи пошкоджені в зв’язку з бойовими діями, спричиненими російською агресією на території Україні іта потребували невідкладного відновлення. Так, прямі втрати в сфері релігії, культури, туризму було оцінено у 2,2 млрд дол. США, а саме 348 релігійних об’єктів, 703 будинки культури, 82 музеї. Розглядаючи фінансування видатків 2022 року у розрізі областей України проглядається негативна тенденція (додаток А.) [1].

Якщо в загальному здійснити аналіз видатків, виявляється, що фактичні видатки були меншими, ніж планові (діаграма 2.2.). Винятком є лише видатки на придбання основного капіталу. Цей показник на 277 млн. грн. (77 %) більший аніж плановий. Таке ситуація пояснюється тим, що майно та будівлі, які належать об'єктам культури, були зруйновані або пошкоджені через військове вторгнення з боку росії і потребували термінового відновлення. Загалом, збитки у галузі культури, туризму, релігійних об'єктів оцінено у 2,2 млрд. дол. США. В кількісному вираженні це становить 83 музеї, 348 релігійних об'єкта та 703 будинки (палаци) культури [1].

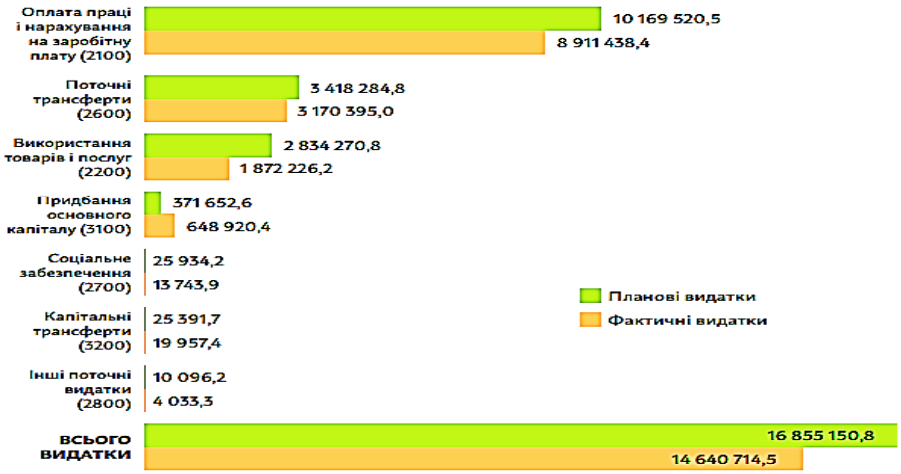

Рис. 2.2. Планові та фактичні видатки у сфері культури з місцевих бюджетів України у 2022 році

Джерело: [1]

У 2022 році середньомісячна заробітна плата штатних працівників сфери мистецтва і розваг, бібліотечних закладів, архівів, музеїв була в рази нижчою ніж середня заробітна плата працівників сфери культури у середньому по економіці. Працівники у галузі творчості, мистецтва і розваг у 2022 році одержали на 25,6% менше ніж отримували працівники загалом в Україні. А працівники музеїв, бібліотек, архівів, отримували ще менше. Так, їхні заробітні плати були нижчими на 29,5% від середньомісячної зарплати загалом по економіці України (Додаток Б) [1].

У більшості регіонів України частка видатків місцевих бюджетів залишалася в межах попередніх років (від 1,87% – м. Київ до 3,98% в – Сумська обл.) або зросла в таких областях як Вінницька, Волинська обл., Дніпропетровська обл., Донецька обл., Запорізька обл., Кіровоградська обл., Луганська обл., Львівська обл. Фінансування видатків у сфері культури на період 2022 року зросли тільки у чотирьох областях – Одеській обл. на 5,6%, на 4,66% у Львівській обл., 2,95% у Вінницькій обл., на 1,39% у Кіровоградській обл. [1].

В інших областях у 2022 році такі видатки зменшилися і найвідчутніше таке зниження було у Луганській – -61,81%, Донецькій – -51,13%, більше ніж на 30% зменшилися видатки у Харківській та Херсонській областях. Головний фактором скорочення - це війна, яка внесла суттєві корективи не тільки в життя людей, але і у роботу щодо виконання бюджетів. Найбільше зазнали вражень ті території, які знаходяться безпосередньо у зоні бойових дій або ж є тимчасово окупованими. А через значну девальвацію національної валюти гривні, в доларовому вимірі, видатки на культуру та мистецтво скоротилося по всій України. Максимальне значення - більше 50%, такі видатки знизилися у Луганській та Донецькій областях [1].

Попри на те, що фінансова стійкість має вагома значення, заклади культури також повинні сприяти культурному, соціальний і освітньому розвитку суспільства. Одним з важливих механізмів управління є створення культурної політики, що визначає цілі, завдання та стратегії управління закладами культури. Ці напрями повинні розроблятися на основі підходу заснованого на участі із залученням всіх зацікавлених сторін. Ще один вагомий механізмом управління це - розвиток партнерства і співпраці [25].

Ці партнерства включають співпрацю з іншими культурними інституціями, урядами, приватними інвесторами та організаціями громадянського суспільства. Ефективне управління культурними інституціями також вимагає зосередження на управлінні людськими ресурсами. Кваліфіковані та талановиті людські ресурси необхідні культурним інституціям

для створення та реалізації її культурних програм, які відповідають потребам та інтересам стейкхолдерів. Тому культурні інституції повинні наймати, навчати та утримувати компетентних професіоналів. [25].

Не менш важливим є стан приміщень для проведення культурних заходів, їх відповідність санітарним нормам та правилам пожежної безпеки. У 2024 році Міністерство культури та інформаційної політики України здійснило запуск нового проєкту «Культура без бар'єрів». Цей проєкт передбачає безбар'єрність у наданні культурних послуг і просторів для усіх українців та акцентованою увагою до ветеранів та людей з порушенням слуху, зору. На місцевому рівні створюються програми запровадження заходів з реалізації Стратегії безбар’єрності [25].

Висновки до розділу 2

Процес реформи Децентралізації розкриває для місцевих громад великі перспективи розвитку на своїх територіях. Зокрема підвищується ефективність управління на місцевому рівні, місцева влада стає більш підзвітною перед громадою, підвищується рівень життя в громадах. Одним із важливих факторів є те, щоб видатки у сфері культури задовольняли потреби громадян і відповідало умовам сьогодення. Тільки за цієї умови можливо забезпечити розвиток галузі культури і задовольнити усі важливі потреби. Видатки із місцевих бюджетів зростали протягом 2012—2014 року, досягнули свого максимуму - 3,08%. Протягом 2015—2018 років - зменшувалися і лише у 2019 році поступово повернулася до позитивної з 2,58% у 2019 році видатки збільшились до 3,01% у 2022 році. Проте у 2022 році видатки різко скоротилися, в зв’язку зі збільшення державного бюджету на оборону галузь. Найбільш вагомий фактором скорочення видатків – війна, видатки на культуру скоротилося у всіх областях України. Найбільше скорочення відбулося у Луганській та Донецькій областях вище 50 %.

РОЗДІЛ 3.
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАДАННЯ ПОСЛУГ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ

3.1. Зарубіжна практика управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури та можливості її використання в Україні

Зарубіжний досвід у сфері управління ресурсним забезпеченням надання культурних послуг може бути корисним для України. Розглянемо декілька напрямів:

1. Децентралізація управління

У багатьох країнах (наприклад, у Німеччині) управління культурою децентралізовано. Це дає можливість краще враховувати потреби регіонів та місцевих громад. Вживаючи вислів «культурна політика», враховуємо, що в Україні центральним органом є Міністерство культури та інформаційної політики. У Німеччині, наприклад, такої централізованої інституції немає. А питання розвитку культури здійснюється на рівні кожної із 16 федеративних земель. На федеральному рівні існує державний секретар з питань культури, який має дуже вузькі завдання і більше вповноважений на створенні міжнародної культурної політики. На рівні земель діють земельні міністерства культури, в містах та округах – відомство або управління культури. Дана інституція може водночас вирішувати не тільки місцеві питання культури, а й освіти та спорту.

Але, не дивлячись на децентралізацію в Німеччині існує загальний підхід про те, що культура має підтримуватись на державному рівні. Важливий напрям у Німеччині – це захист культурної спадщини, популяризація та просування сучасного мистецтва, освіти та галузі культури, а також заохочення населення до цього процесу. Новим спрямуванням став культурний туризм, що

робить культуру загалом більш помітною сферою. Загалом, курс розвитку культурної галузі у Німеччині це:

- Збереження культури після Другої світової війни (відродження культури, збереження історичних пам’яток, піднесення культури через призму

- доступність культури для кожного шляхом відкриття соціокультурних центрів.

Державні видатки суттєво та збалансовано підтримували різні сфери культури, що позитивно вплинуло на культурний розвиток у Німеччині [21].

2. Грантове фінансування

Для Сполучених Штатів Америки та Канади широко використовується система грантового фінансування культурних проектів. Це дає можливість залучати до сфери культури додаткові кошти з боку приватного сектору та громадських організацій. Гранти – це фінансові ресурси, які надаються безповоротно некомерційним організаціям або фізичним особам для реалізації соціальних проектів, благодійних програм, проведення досліджень, навчання та інших суспільно корисних цілей. Отримувачі гранту зобов'язані звітувати про використання цих коштів та результати, що були досягнуті. Гранти найчастіше виділяються під час виконання грантової програми, яка є планом дій із організації цільового фінансування проектів грантозаявників [23].

Гранти розподіляються шляхом конкурсу, в якому можуть брати участь зареєстровані громадські організації, муніципальні та державні установи, творчі колективи або фізичні особи, в залежності від умов конкурсу. Грантодавець – це благодійна організація, яка надає гранти на підтримку проектів, що відповідають її цілям і завданням. Вона активно поширює інформацію про свої грантові програми і надає детальну інформацію про них. Багато благодійних фондів виступають грантодавці, отримуючи фінансові кошти від організацій та приватних осіб, і беручи на себе зобов'язання використовувати їх для намічених цілей. Згідно з цими зобов'язаннями, грантодавець встановлює певні умови (правила) для розгляду заявок і надання підтримки найкращим з них.

Благодійні фонди часто виступають у ролі грантодавців, отримуючи фінансову підтримку від організацій та приватних осіб для надання грантів. Вони беруть на себе зобов'язання використовувати ці кошти цільово і встановлюють умови для розгляду та підтримки найкращих заявок. Проте варто зазначити, що залучення грантових ресурсів – це не легкий шлях. В Україні грантова система стикається з низкою проблем, які потребують вирішення: недостатнє загальне фінансування грантових програм, невелика кількість доступних грантів, складні процедури подання заявок та отримання грантів, непрозорість процесів прийняття рішення, складність для нових організацій отримати грант, недосконаліть законодавства. Отже, іноземний досвід вирішення проблем грантової системи на сьогодні в Україні є актуальним та сприятиме розвитку українського суспільства, стимулюватиме інновації та збагатить культурне життя [30].

3. Спонсорство

У Великій Британії, Франції поширене спонсорство культурних проектів з боку приватних компаній. Це дає можливість залучати значні кошти для розвитку культури. В Україні також можна стимулювати розвиток спонсорства, надаючи податкові пільги та інші преференції компаніям, які підтримують культурні проекти. Спонсорство – це цінний інструмент для розвитку культурних проектів та ініціатив. В Україні спонсорство культури має значний потенціал, але й стикається з певними викликами.

Спонсорська підтримка для сфери культури є дуже важливою. Це обумовлено недостатністю бюджетних коштів на розвиток культури. Варто зазначити, що спонсорування у сфері культури дозволяє більш гармонійному поєднанню її з іншими сферами життя суспільства і різними галузями економіки. Узагальнюючи, можна зазначити, що спонсорство у сфері культури є реальним та ефективним фактором створення та розвитку громадянського суспільства, здатного до саморозвитку [4].

Перевагами спонсорства можна вважати:

- підтримка культурних проектів та ініціатив;

- розвиток української культури;
- підвищення рівня життя в українських містах та селах.

3.2. Напрямки вдосконалення управління ресурсним забезпеченням надання послуг в сфері культури

У процесі децентралізації було створено 1469 територіальних громад на всій території України. Медицина, галузь освіти, культури, комунальне господарство стали компетенцією органів влади територіальної громади. Новостворені громади отримали більше фінансових ресурсів, пряме відношення до державного бюджету, а разом з тим ширші повноваження та більше відповідальності. Зараз на місцях вони відповідають за покращення якості життя людей, та за всебічний розвиток громадян, у тому числі й культурний.

Процес децентралізації поступово поширюється і в галузі культури. Заклади культури потребують негайної трансформації для надання максимально корисних послуг населенню громади. Розглянемо зміни, які відбулися в закладах культури Станишівської територіальної громади. Отже, до 2023 року для забезпечення надання культурних послуг в Станишівській територіальній громаді функціонували 8 будинків культури та 4 сільських клуби на загальну кількість населення 13 020 осіб (21 населений пункт). В закладах працювали 28 працівників, 22 з яких забезпечували культурно – освітнє життя громади [31].

В жовтні 2023 року була проведена реорганізація закладів культури громади шляхом створення Станишівського центру культури, дозвілля та спорту (ЦКДС), який відноситься до комунальної власності Станишівської сільської ради. Центр у своїй діяльності керується Конституцією України, Законами України «Про культуру», «Про місцеве самоврядування», Статутом.

Головна мета Центру - це організація та проведення культурно-просвітницьких, мистецьких, тематичних заходів, які спрямовані на сприяння духовному відродженню української нації, реалізації державної та регіональної культурної, а також молодіжної політики, надання населенню максимально якісних культурних послуг, створення згуртованості жителів громади через культуру, формування осередків для перезавантаження свідомості й натхнення, всебічного розвитку особистості, неформального навчання та спілкування населення. До структури центру входять:

-адміністрація (директор);

-відділ аматорського мистецтва та народної творчості ;

- відділ спорту та туризму

-структурні підрозділи (філії), до яких входять Філії будинків культури сіл Зарічани, Піски, Лука, Ліщин, Кодня [31].

Нормативними документами, що регламентують діяльність центру є Статут, Положення про Станишівський ЦКДС, положення відділів, положення про філії, колективний договір між адміністрацією сільської ради та працівниками центру, посадові інструкції. Фінансове забезпечення здійснюється за рахунок коштів передбачених на фінансування Центру з бюджету Станишівської сільської ради та представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Фінансування галузі культури з бюджету у Станишівській ТГ за період 2022-2023 р.р.

Фонд	2022 рік	2023 рік
Спеціальний фонд, грн	149 000,00	6 977 599,79
Загальний фонд, грн	5 219 975,00	6 549 522,89
Усього	5 368 975,00	13 527 122,68

Джерело: [31]

Видаткову частину на галузь культури у 2023році із загального фонду сільського бюджету Станишівської сільської ради представлено у Додатку В. Робота Центру спрямована на створення та проведення масштабних культурно-мистецьких заходів, методичну роботу в клубах, будинках культури, а також

покращення якості їхньої роботи. Центр культури, дозвілля та спорту також сприяє розширенню можливостей комунікації між населенням та закладами культури – клубів та будинків культури громади. Вагомою є взаємодія з відділами культури у районах та містах області, командна робота з громадськими організаціями, центрами народної творчості, та закладами культури Житомирської та інших областей.

Для виявлення «проблемних зон» та пошуку нових форм роботи у галузі культури громади було проведено опитування керівників клубних установ. В результаті було виявлено наступні

- Слабкий рівень культурного виховання молоді та дітей;
- Низький рівень задоволення культурних потреб;
- Послаблення ролі культури та мистецтва в житті населення;
- Низький рівень заробітної плати працівників культури;
- Вимушені простої під час військового стану;
- Недостатня наповненість штатних працівників та низький кваліфікаційний рівень наявних штатних одиниць.

Для покращення та активізації діяльності закладів культури у селех, покращення рівня кадрового забезпечення, створення умов для процвітання різноманітних видів і жанрів аматорського мистецтва, народної культури, зацікавити державних органів влади до невирішених питань культурного напрямку, Станишівським ЦКДС планується розробка цільових програм розвитку культури, спорту, туризму в громаді [31].

Висновки до розділу 3

Використання зарубіжного досвіду сфері управління ресурсним забезпеченням надання культурних послуг може дати змогу Україні:

- покращити систему управління ресурсним забезпеченням у сфері культури;

- залучити додаткові кошти для розвитку культури;
- зробити культурні послуги більш доступними для всіх верств населення;
- підвищити рівень розвитку української культури**.**

Важливо оцінювати зарубіжний досвід та адаптувати його до українських реалій. Також враховувати специфіку української культури та потреби українського суспільства.

Позитивним прикладами може стати такі напрямки як:

1. Децентралізація;
2. Грантове фінансування;
3. Спонсорство.

На прикладі Станишівської ТГ розглянуто основні етапи створення Станишівського центру культури дозвілля та спорту.

Головною мето Центру є удосконалення організації та проведення культурно-просвітницьких, мистецьких, тематичних заходів, які спрямовані на сприяння духовному відродженню української нації.

Фінансове забезпечення здійснюється за рахунок коштів передбачених бюджетом Станишівської сільської ради.

Виявлені «проблемні зони» галузі культури в громаді, серед них: низький рівень культурного виховання молоді та дітей, послаблення ролі культури та мистецтва в житті населення, низька заробітна плата працівників культури, вимушені простої під час військового стану, низька кваліфікація працівників галузі.

ВИСНОВКИ

1. Узагальнюючи вище викладене, можна відмітити, що культура показує рівень життя громадян, та є важливим показником розвитку населення держави. Ресурсне забезпечення є важливим фактором у наданні культурних послуг населенню. До таких ресурсів належать:

- фінансові ресурси (бюджетні кошти, гранти, меценатська допомога, кошти від господарської діяльності);
- кадрові ресурси (кваліфіковані фахівці у сфері культури);
- матеріально-технічні ресурси (приміщення, обладнання, інвентар);
- інформаційні ресурси (доступ до інформації про культурні події, заходи, діяльність закладів культури).

2. Реформа децентралізації сприяє ефективному управлінню ресурсним забезпеченням саме на місцевому рівні, розкриваючи для місцевих громад великі перспективи розвитку на своїх територіях. Зокрема підвищується ефективність управління на місцевому рівні, місцева влада стає більш підзвітною перед громадою, підвищується рівень життя в громадах.

3. Неабияке значення має те, щоб фінансові видатки у сферу культури задовольняли потреби населення та відповідало вимогам часу. Тільки тоді можна гарантувати розвиток сектору культури та задовольнити всі необхідні потреби.

4. Варто відмітити, що видатки із місцевих бюджетів зростали протягом 2012—2014 року, далі, протягом 2015—2018 років видатки на культуру зменшилися і лише в 2019 році тенденція повернулася до позитивної і у 2022 році почала зростати. Проте у 2022 році видатки різко скоротилися, в зв’язку зі збільшення державного бюджету на оборонну галузь.

5. Найбільш вагомий фактором скорочення видатків – війна, видатки на культуру скоротилося у всіх регіонах України, найбільше, вище 50%, такі видатки зменшилися у Луганській та Донецькій областях.

6. Ефективне управління культурними інституціями також вимагає зосередження на управлінні людськими ресурсами. Заклади культури потребують кваліфікованого і талановитого персоналу необхідні кваліфіковані і талановиті особистості, який може створювати і реалізовувати культурні програми, які відповідають потребам та інтересам зацікавлених сторін. Тому заклади культури повинні набирати, навчати та утримувати компетентних професіоналів, які можуть зробити свій внесок у культурний розвиток суспільства.

7. Використання зарубіжного досвіду сфері управління ресурсним забезпеченням надання культурних послуг може дати змогу Україні покращити вже існуючу систему, залучити додаткові кошти для розвитку культури, зробити культурні послуги більш доступними для всіх верств населення, підвищити рівень розвитку української культури.

8. Позитивним прикладами може стати такі напрямки як: децентралізація (покращити вже існуючу систему), грантове фінансування (удосконалити систему написання грантових проєктів), спонсорство.

9. На прикладі Станишівської ТГ розглянуто основні етапи створення Станишівського центру культури дозвілля та спорту.

Головною мето Центру є удосконалення організації та проведення культурно-просвітницьких, мистецьких, тематичних заходів, які спрямовані на сприяння духовному відродженню української нації. Фінансове забезпечення здійснюється за рахунок коштів передбачених бюджетом Станишівської сільської ради.

Виявлені «проблемні зони» галузі культури в громаді, серед них: низький рівень культурного виховання молоді та дітей, послаблення ролі культури та мистецтва в житті населення, низька заробітна плата працівників культури, вимушені простої під час військового стану, низька кваліфікація працівників галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний звіт. Стан фінансування культури та мистецтва з місцевих бюджетів у 2022 році: основні тенденції. Київ: 2023. С. 183.

2. 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.

3. Бабицька С. І. Основні принципи державного управління культурою в регіоні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування.* 2019. № 1.

4. Бовсунівська І. В. Децентралізація у сфері культури: досвід ефективної реформи європейських країн для України. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 24. С. 79–83.

5. Бойко В. І. Культура і мистецтво як об'єкти спонсорства культурної сфери. *Агросвіт*. 2015. № 7.

6. Гордієнко К. Розвиток соціальної культури особистості в молодіжному середовищі. *Соціальна психологія*. 2006. № 3. С. 66–75.

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

8. Грига І. Культурні передумови виникнення соціальної роботи в Україні // Соціальна політика і соціальна робота. - 1997. - № 2-3. - С. 95-106.

9. Давимука С. А., Федулова Л. І. Культурний імператив соціально-економічного розвитку: цивілізаційний аспект: монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2019. 526 с.

10. Дерега В.В. Соціальна і гуманітарна політика: Навчальний посібник. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2012. – 178 с.

11. Децентралізація дає можливості. Децентралізація: сайт. 2021. URL: https://decentralization.gov.ua/newgromada

12. Децентралізація: офіційний сайт. URL: https://decentralization.gov.ua/news/4059

13. Децентралізація: офіційний сайт. URL: https://decentralization.gov.ua/news/12801

14. Дзюба І. Фінансове вирівнювання в контексті реформи децентралізації влади: проблеми та перспективи / І. Дзюба // Універсум. – 2001. – Вип. 1-2 (87-88). – С. 7-9.

15. Дудік В. В. Принципи децентралізації у сфері культури // Культура і мистецтво: сучасний науковий вимір: матер. V Міжнар. наук. конф. молодих вчених, аспірантів та магістрантів (4–5 листопада 2021 р.). Київ : НАКККіМ, 2021.
URL:https://nakkkim.edu.ua/images/Instytuty/novyny/NAUKOVI_KONFERENTsII_KONKURSY_FESTYVALI/11/04/Programa_konferensii_Kultura_i_mystetstvo_suchasnyi_naukovyi_vymir.pdf

16. Жеребятнікова І. В. Розвиток культурної політики сучасної України: соціально-філософський аспект / І. В. Жеребятнікова, Ю. І. Потоцька // Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця : матеріали міжнар.наук.-практ. конф., 30-31 травня 2019 р. : тези допов. – Х. : ДІСА ПЛЮС, 2019. – С. 317-318.

17. Заклади культури, мистецтва, фізичної культури і спорту України у 2016 р.: Статистичний бюлетень // Державна служба статистики України. 2017. URL : www.ukrstat.gov.ua

18. Ігнатченко І. Г. Особливості реалізації державної політики України у сфері культури: сучасний стан та світові стандарти // Теорія і практика правознавства. Харків. 2013. Вип. 1. URL : http://nauka.jur-academy.kharkov.ua/download/el_zbirnik/1.2013/Ignatch.pdf

19. Карлова В.В. Сучасні проблеми державного управління у сфері культури // Культурна політика України в контексті світових трансформаційних

процесів: Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (12-13 грудня 2000 р., Київ) / Заг.ред. В.П. Подкопаєва, В.Г. чернець; Науковий редактор О. О. Різник. – К.: ДАККіМ, 2006. – С. 146-148.

20. Кіналь Н.М. Особливості розвитку сфери культури в територіальних громадах. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. пр. 2021. Вип. 4(150). С. 3-8. URL: https://doi.org/10.36818/2071-4653-2021-4-1.

21. Кіналь Н.М. Особливості розвитку сфери культури в територіальних громадах. Територіальний розвиток та регіональна економіка. 2021. № 4 (150). С. 3-8.

22. Козак І.І. державна підтримка громад в умовах фінансової децентралізації / І.І. Козак, В.О. Пабат //Ефективність державного управління. - 2019. - Вип. 2. - С. 189-201.

23. Культурна політика України: національна модель у європейському контексті : аналіт. доп. / С. І. Здіорук, О. М. Литвиненко, О. П. Розумна; за ред. С. І. Здіорука. – К. : НІСД, 2012. – 64 с.

24. Кучин С.П. Удосконалення механізму державної підтримки сфери культури в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 5. С. 85-87.

25. Поливач К.А. Культурна спадщина та її вплив на розвиток регіонів України / Наук. ред. Руденко Л.Г. – К.: Інститут географії НАН України, 2012. – 208 с.

26. Посібник Центр культурних послуг у теритріальній громаді/ Петраков Я., Кулініч М., Чмир О., Копил О., Остапенко П., Остапенко Д./Проєкт «Центри культурних послуг, як інструмент згуртованості громади», Міністерство культури та інформаційної політики України, Товариство дослідників України Київ.: 2022. - 296 с.

27. Про культуру: Закон України URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2778-17

28. Скокова Л. Стиль життя та культурно-дозвіллєві практики //Соціологія: теорія, методи, маркетинг. - 2006. - № 1. - С. 198-200.

29. Основи менеджменту в галузі культури і мистецтва. Тексти лекцій для студентів спеціальності 025 Музичне мистецтво, / Укл. : Солдатенко О. І. Чернігів: Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка, 2023. - 112 с.

30. Регіональна політика і децентралізація влади в Україні в контексті євроінтеграційних процесів : зб. наук. пр. / за ред. Ю. С. Шемшученка, І.О. Кресіної. - К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2015.- 257 с.

31. Станишівська громада : офіційний сайт. URL: https://stanyshivska-gromada.gov.ua/

32. Тростановський Ж. Культура та інтеграція // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2006. - №2. – С. 201-204.

33. Юрченко В. Науково-практичний семінар «Соціокультурний розвиток децентралізації : старий / новий досвід українських громад» / В. Юрченко // Народна творчість та етнографія , - 2019. - №3. – с. 61 – 64.