

МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

Факультет інформатики, математики та економіки
Кафедра соціології та філософії

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

на тему: «ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У ГАЛУЗІ КУЛЬТУРИ»

Виконав: здобувач вищої освіти
групи М 522-і
денного відділення
спеціальності 054 Соціологія
Жуковський Микита Віталійович
Керівник: доцент, кандидат
філософських наук Глинська Л.Ф.
Рецензент:

Мелітополь – 2023 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КУЛЬТУРНОЇ ПОЛІТИКИ В СУСПІЛЬНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	
1.1. Модернізаційний вимір сучасної культурної політики.....	9
1.2. Культура та економіка в сучасному суспільстві: соціологічний дискурс.....	26
РОЗДІЛ 2. ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ЯК ПРІОРИТЕТ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ	
2.1. Проектний підхід в загальному контексті стратегічного управління.....	41
2.2. Імплементация проектної діяльності в соціокультурну практику..	51
РОЗДІЛ 3. МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЄКТНИХ ПРАКТИК МІСТА МЕЛІТОПОЛЬ: ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ	
3.1. Краєзнавчий музей як культуро-творчий елемент території	66
3.2. Публічні бібліотека як новітні культурно-дозвіллієві центри	72
3.3. Парк культури і відпочинку імені Горького в дозвіллієвому просторі міста	82
ВИСНОВКИ	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ	106

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах соціально-економічних перетворень в Україні постає питання забезпечення ефективної участі держави в культурних проектах. Для реалізації ефективної культурної політики як на національному, так і на регіональному рівнях, перш за все, необхідно вдосконалити механізми державного управління проектами та програмами. Питання забезпечення державної підтримки проектної діяльності набуває особливої актуальності у світлі зростання ролі культури в соціально-економічних змінах, переосмислення культурної політики, її пріоритетів та засобів їх досягнення.

Як особлива форма організації культурної діяльності, що дозволяє залучати альтернативні ресурси, створювати децентралізовані культурні заходи, розвивати партнерство між державними установами та громадськими організаціями, проект є ефективною сучасною моделлю культурного менеджменту. Проектний підхід може допомогти досягти необхідного поєднання традиційних та інноваційних культурних тенденцій та збільшення культурного розмаїття.

За кордоном існує великий досвід проектного управління культурою. В Україні інтерес до проектів як форми організації культурної діяльності виник на початку 21 століття.

Сучасний етап державотворення в Україні характеризується орієнтацією на європейську інтеграцію та зростанням ролі і значення культури в її глобальних, глокальних і локальних проявах. У світлі європейського вектору розвитку України, представленого Президентом у Стратегії реформ 2020, питання входження України до західноєвропейського культурного простору набуває все більшої актуальності, а тому вивчення досвіду політики Європейського Союзу (ЄС) у сфері культури та імплементація його перспективних напрямів у нашій державі стає все більш важливим.

За цей час зміна політичної та економічної парадигми суттєво вплинула на соціокультурну ситуацію в Україні. Становлення демократичних засад культурного життя, перехід до ринкових відносин, децентралізація та поява нових культурних акторів ініціювали пошук іншого концептуального підґрунтя культурної політики. Саме в умовах створення конкурентного середовища соціокультурного простору та реальної багатосторонності у сфері культури відбувається пошук нових форм і методів творення, охорони та розвитку культури, найбільш ефективних шляхів реалізації стратегічних завдань культурної політики та її механізмів, а також відхід від традиційної схеми розподілу ресурсів, виділення яких здійснюється переважно на конкурсній основі та під конкретні проекти.

Таким чином, незважаючи на те, що за останні десять-п'ятнадцять років в Україні було реалізовано досить значну кількість соціокультурних проектів, проектна діяльність у сфері культури розвивається переважно стихійно і все ще залишається недостатньо осмисленою як організаційно-управлінська форма. Сьогодні проектний менеджмент активно доповнює існуючі форми організаційного управління і дає можливість суб'єктам культурної політики реалізовувати різноманітні творчі ідеї в процесі спільної роботи. Існування різних форм державних і муніципальних організацій разом із незалежними проектами може створити цивілізований ринок культурних товарів і послуг в Україні.

Стан наукової розробки проблеми. Застосування проектного підходу в системі управління культурою в умовах соціально-економічних трансформацій в Україні зумовило звернення до наукових праць, присвячених дослідженню цієї проблеми в різних контекстах.

Важливе значення для роботи мали загальнотеоретичні та соціологічні підходи до вивчення культури і мистецтва, представлені в працях Ю.Р. Вишневського, Б.С. Ерасова, А.Ф. Єремєєва, М.Е. Ілле, Л.Г. Іоніна, М.С. Кагана, А.С. Карміна, І.Ф. Кефелі, Л.Н. Когана, В.А. Куценко, Ю.В. Перова, С.Н. Плотнікова, І.Л. Савранського, А.Н. Семашко, К.Б. Соколова, Л.Н. Столовича,

Ю.В. Фохт-Бабушкіна, В.Т. Шапко та інші. Реалізуючи інституційний підхід, ми зверталися до праць Ю.П. Андрєєва, Т. Веблена, Г.Є. Зборовського, С.Г. Кирдіної, М.С. Комарова, Г.Б. Кораблевої, Н.М. Коржевської, Н.Б. Костіної, Н. Смелзера, С.С. Фролова, Я. Щепанського та інших. Концепції цих авторів розкривають основні методологічні принципи розгляду соціальних інститутів.

Широке коло проблем, пов'язаних з функціонуванням культури в сучасному суспільстві, розглядається в роботах дослідників, які створюють сучасну концепцію культури як чинника соціокультурної регуляції суспільного життя (Є. Васильченко, Б.С. Єрасов, Л.Г. Йонин, А.Ю. Флиер, М.С. Каган, І.М. Лісаковський, К. Лендрі, М. Пахтер, Ф. Матарассо та ін.).

Питання, пов'язані з теорією і практикою реалізації культурної політики в умовах демократизації та становлення ринкових відносин за кордоном і в нашій країні, представлені в роботах Г.А. Аванесова, О.І. Жидкова, О.І. Карпукіна, Ю.А. Лукіна, К.Є. Разлогова, К.Б. Соколова, С. Манді, Е. Еверітт та інших. Значний інтерес для даної роботи становлять публікації, присвячені розробці теоретико-методологічних засад соціального та соціокультурного проектування (М.Б. Гнедовський, Т.М. Дридзе, О.І. Генісаретського, В.Л. Глазичев, В.Ю. Дукельський, Г.А. Никич-Крїлічевській, А.В. Лисицький, В.А. Луків, Є.А. Орлова, Б. Стойкович, П.Г. Щедровицький та ін.).

Для пояснення механізму функціонування проектної діяльності у сфері культури, очевидно, важливим є аналіз тенденцій розвитку менеджменту в театральній, музичній, виставковій, концертній та фестивальній діяльності, музейному та бібліотечному менеджменті, представлених у працях І.К. Джерелієвської, Д. Богнер, Ф. Колбера, А.В. Лебедева, Б. Лорд і Дж. Лорд, Т.Л. Манілова, Н.А. Нікішина, Т. Хайнце та ін.

Однак, незважаючи на значний інтерес фахівців різних галузей знань: культурологів, економістів, соціологів до проектної діяльності в соціокультурній практиці, фундаментальних праць немає, а спеціальних досліджень, що комплексно розглядають проектну діяльність у сфері культури, на сьогоднішній день помітно не вистачає. Проблемними питаннями залишаються специфіка

проекту як організаційно-управлінської форми культурної діяльності, специфіка технології соціокультурного проектування, можливості використання зарубіжного досвіду та оцінка ефективності проектної діяльності.

Об'єктом дослідження проектна діяльність у сфері культури як ефективна організаційно-управлінська форма в контексті трансформаційних процесів сучасного українського суспільства.

Предметом дослідження існують особливості проектної діяльності в структурі соціально-економічної трансформації культурної політики України.

Мета дослідження полягає в аналітичній інтерпретації проектного підходу як інноваційної управлінської технології в культурному секторі.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- Розкрити специфіку сучасної культурної політики в контексті соціально-економічних змін;
- проаналізувати сутність і зміст проектної діяльності та показати її актуальність для переосмислення культурної політики, її пріоритетів та шляхів їх досягнення
- узагальнити національний досвід впровадження проектної діяльності в соціокультурну практику;
- дослідити потенціал проектних підходів у системі управління культурою для вдосконалення її організаційно-управлінських функцій;
- розкрити сутність проектних технологій, що дозволяють установам та організаціям соціокультурної сфери ефективно функціонувати в період суспільних реформ;
- визначити проблеми та пріоритетні напрямки застосування проектних технологій в центрах культурної політики м. Мелітополя.

Гіпотези дослідження:

- використання потенціалу культури в суспільному розвитку, впровадження ефективних концептуальних моделей сучасної культурної політики та проектних технологій дозволяє задовольнити культурні потреби, розширити цільову аудиторію, активізувати зворотній зв'язок з суб'єктами культурної політики,

підвищити комплексну ефективність культурної діяльності та вирішити проблеми соціокультурної сфери в умовах соціально-економічних трансформацій в Україні;

- впровадження проектної діяльності в соціокультурну практику Мелітополя дозволяє вибудовувати конструктивні, перспективні механізми, методи та форми культурного розвитку.

Методи дослідження. У процесі дослідження, аналізу та узагальнення матеріалів, наукового обґрунтування теоретичних положень і висновків, розробки практичних пропозицій і рекомендацій автор керувався діалектичним методом як загальним методом з'ясування закономірностей розвитку проектного підходу в системі управління культурою в умовах соціально-економічних трансформацій в Україні. Це дозволило виявити та проаналізувати закономірності становлення, функціонування та розвитку проектного підходу - явища, процеси, відносини, а також причинно-наслідкові зв'язки, детермінованість діяльності культурних центрів та процесу реалізації культурної політики і практики в Мелітополі.

Емпіричну базу дослідження склали методи контент-аналізу, аналізу документів, синтезу та фокус-групових досліджень. Ці методи використовувалися впродовж усієї роботи над проблемою: від відбору фактичного матеріалу для дослідження, вивчення доробку дослідників та аналізу нормативно-правової й емпіричної бази, до обґрунтування висновків.

Наукова новизна дослідження полягає в аналізі інноваційних проектних технологій, використаних при реалізації культурних проектів у Мелітополі, які дозволили виявити культурні потреби, розширити цільову аудиторію, активізувати зворотний зв'язок з суб'єктами культурної політики, створити інформаційно-комунікаційний культурний простір та підвищити інтегральну ефективність культурної діяльності. У статті також розглянуто потенціал проектного підходу в системі управління культурою, який полягає в тому, що проектна діяльність закріплює практику партнерства між державним, приватним і некомерційним секторами та сприяє залученню додаткових ресурсів у сферу

культури, прискорює адаптацію культурних організацій та установ до сучасних умов.

Практичне значення дослідження отримані результати можуть бути використані для подальших досліджень проблем соціокультурного проектування та розробки науково-методичних підходів у сфері культурної політики. Результати дослідження також можуть бути використані для розробки практичних рекомендацій як теоретико-методологічна та методична основа для інституцій культури та органів місцевої влади при розробці концептуальних засад сучасної моделі культурної політики, проектуванні регіональних програм і проектів соціокультурного розвитку, а також при розробці програм і методик підтримки організацій та установ культури.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження відображені у доповідях на засіданні студентського наукового гуртка "Соціологос" кафедри соціології МДПУ (травень 2023 р.) та регіональній науково-практичній конференції студентів "Людина і світ" (лютий 2023 р., м. Мелітополь).

Структура дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 98 сторінок. Список використаних джерел включає 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КУЛЬТУРНОЇ ПОЛІТИКИ В СУСПІЛЬНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

1.1. Модернізаційний вимір сучасної культурної політики

Трансформаційні процеси, що відбуваються в Україні, вимагають концептуального переосмислення попередніх уявлень про культуру, її зв'язок з розвитком суспільства та пошуку нових аспектів у розумінні сутності та факторної ролі культури в суспільних процесах. Перш ніж аналізувати специфіку культури як чинника соціально-економічних змін та сучасної культурної політики в Україні, необхідно визначитися із сучасним понятійним апаратом дефініцій "культура" та "культурна політика".

У контексті розгляду культури як чинника актуальним є дослідження науковця С. Кропивницького. Він виділив три підходи до визначення цієї дефініції. Перший - емпіричний, описовий підхід, який представляє культуру як суму, результат людської діяльності, тобто як сукупність об'єктів і цінностей, що складають цей результат. Недоліком цього підходу є статичне розуміння культури та її жорсткий поділ на матеріальну та духовну, оскільки існують змішані форми культури, наприклад, дизайн. Другий підхід, аксіологічний, визначає культуру і некультуру, а також ступінь культури, порівнюючи те, що оцінюється, з тим, що обрано за еталон. Недоліком цього підходу є відносний і довільний характер оцінки. Третій підхід, діяльнісний, розглядає культуру як небіологічний, специфічно людський спосіб діяльності. У цьому випадку культура - це не сама діяльність, а спосіб її здійснення. Спосіб культурної діяльності дорівнює діапазону результатів цієї діяльності. Новий результат дозволяє нам змінити спосіб культурної діяльності. Деякі результати стають способом, що змінює поведінкову стратегію суспільства, піднімаючи його на новий щабель розвитку.

Термін "культура" сьогодні використовується в різних значеннях. Однак, незважаючи на позірну різноманітність визначень, кожне з них містить певні спільні позиції. Одні дослідники розуміють культуру як результат, інші - як

процес і форми діяльності. Узагальнюючи різні розуміння дефініції, можна підкреслити, що культура - це не тільки поняття, а й реальна поведінка, дії людей, способи спілкування, які матеріалізуються в інтелектуальних продуктах, організаційних, інформаційних та управлінських технологіях.

Людина, вступаючи у відносини з природою і суспільством, стає суб'єктом дії. В результаті вона набуває соціокультурних характеристик, рівень розвитку яких і становить культуру. Розвиток сучасної культури в Україні відбувається неоднозначно. Суспільство ставить перед людиною складне завдання: з одного боку, адаптуватися до кардинальних змін у соціокультурній, соціально-економічній, суспільно-політичній сфері, а з іншого - зберегти у своєму ставленні до світу вічні людські та культурні цінності, такі як гуманізм, милосердя, толерантність і співчуття.

Сьогодні, на тлі динаміки та ускладнення суспільного устрою, процесу переходу від індустріальних до інформаційних систем і створення єдиного економічного та соціокультурного простору, виникає необхідність переосмислення ролі та функцій культури в сучасному суспільстві. Якщо раніше науковці та практики відводили домінуючу роль у розвитку суспільства економічній складовій, то в останні десятиліття усвідомлюється, що все більшу роль відіграють людський та соціокультурний фактори. Культура стає все більш важливим ресурсом соціально-економічного розвитку та зростання людського потенціалу. У науковій спільноті та суспільній свідомості спостерігається тенденція до переходу від вузького розуміння культури до усвідомлення її інтегративної ролі.

Зростаюче залучення культури до суспільного розвитку України дозволяє розглянути вплив різних її секторів - культурної спадщини, туризму, засобів масової інформації - на економічний розвиток і просторове планування, зайнятість і дозвілля, розвиток людського потенціалу. Культура як ресурс економічного розвитку - це можливість отримання економічних вигод від використання культурної спадщини, інтелектуальної власності, поживлення культурного життя міст і сільських поселень, а також доходів від культурних

індустрій тощо. У цьому випадку культура виступає важливим чинником посилення соціально-економічного розвитку регіонів і населених пунктів, створення робочих місць і, зрештою, боротьби з бідністю.

Розвиток секторів, пов'язаних з культурою, впливає на залучення капіталу та людських ресурсів у місця, які стають центрами нової та сучасної культури. Культурні заходи та інституції все частіше розглядаються як важливий інструмент розширення економічної бази, здатний компенсувати втрату робочих місць як у промисловому секторі, так і в сфері послуг. Активна мультикультурна діяльність міст почала розглядатися насамперед як невід'ємний інструмент міських і регіональних маркетингових стратегій, спрямованих на залучення міжнародного мобільного капіталу та професіоналів.

З огляду на зростання ролі духовно-культурних засад у соціально-економічному розвитку особливого значення набуває метод аксіологічного аналізу. Його суть полягає у виявленні соціальних цінностей у загальній структурі господарювання та соціально-економічної культури; характеристиці структури цінностей і системи ціннісних ставлень індивідів до об'єктів економічної діяльності; розробці критеріїв оцінки соціокультурних фактів, явищ, дій соціальних груп та індивідів в економічній сфері; розробці механізму формування та реалізації ціннісних орієнтацій з урахуванням їх спрямованості на соціально-економічні процеси та об'єкти; визначенні характеру взаємозв'язків між соціальними та економічними процесами і об'єктами.

Параметри, що викликають соціальний процес і визначають його зміст, є джерелом соціального процесу. Параметри, які не викликають соціальний процес, але без яких він не може існувати, є умовами соціального процесу. Параметри, які впливають на соціальний процес, змінюючи його окремі характеристики (форму, тривалість, інтенсивність), є факторами процесу. Вони не спричиняють соціальний процес, не забезпечують його існування, але впливають на нього різними способами. Ця обставина розкриває сутність культури як чинника соціально-економічних змін і пояснює природу культурних чинників. Такими факторами є духовне виробництво і духовне споживання.

Духовне виробництво, тобто створення духовних цінностей та ідей, становить зміст духовної сфери життя суспільства, крім відтворення, розподілу і споживання цих ідей та цінностей.

Духовне виробництво виконує в суспільстві соціальні функції, які особливо реалізуються в інституті культури. Соціально-інтегративна функція духовного виробництва організовує складну систему духовної діяльності у сфері ціннісної, традиційної, нормативної духовної творчості. Культура як соціальний інститут покликана створювати сприятливі умови для творчої, креативної діяльності з метою об'єднання соціальних спільнот та їх самовираження у репродуктивних формах (інноваційні знання, ідеї та технології духовного виробництва). Культура як фактор соціально-економічних змін має складну структуру. Окремі структурні елементи культури виступають самостійними агентами трансформаційних процесів. Одна з найбільш визнаних точок зору на структуру культури належить У. Гудінафу і зводиться до того, що культура складається з чотирьох взаємозалежних елементів: понять, відносин, цінностей і принципів.

У вітчизняній науці класичною є точка зору Л. Когана. На його думку, культура складається з трьох основних блоків: когнітивного, поведінкового та праксеологічного. Когнітивний блок включає знання, навички та світоглядні парадигми - все, що характеризує культуру як соціальний досвід, накопичений людством. Ядром цього блоку є цінності культури - людська діяльність та її результати. Поведінковий блок включає в себе норми культури, поведінки та діяльності. Практиологічний блок регулює культурну діяльність людини через соціальні інститути культури. Культурно-організаційний блок включає освіту, науку, право, релігію, мораль і мистецтво. Всі перераховані вище елементи культури можуть виступати факторами її розвитку. Водночас думка експертів сходиться на моделі культури, провідним елементом якої є цінності.

Запропонована модель базується на двох підставах для диференціації базових цінностей. Загальнотеоретичне розрізнення термінальних та інструментальних цінностей, де термінальні цінності виражають бажані суспільні відносини, а інструментальні - характеристики акторів, необхідні для

реалізації цих відносин [1, с. 364-370]. Основна функція всіх цінностей полягає в інтеграції індивідів у суспільство і виражається в підтримці та прийнятті цінностей населенням, диференціюючи при цьому соціальні групи. Згідно з результатами досліджень динаміки соціокультурних змін, термінальні цінності людини мають високу підтримку в суспільстві, що узгоджується з теоретичним уявленням про вищу ієрархію термінальних цінностей порівняно з інструментальними цінностями. Серед термінальних цінностей найбільшу підтримку зберігають традиційні цінності.

Культура як агент соціально-економічних змін розкривається в модифікаціях системного підходу. Системно-комплексний підхід означає конкретизацію і застосування системного підходу до різних соціокультурних систем і соціокультурних комплексів. Соціокультурними комплексами можуть бути організації, їх об'єднання, регіональні сукупності культурної сфери суспільства. Системно-програмний (проектний) підхід передбачає конкретизацію і застосування системного підходу для вирішення локальних і масштабних культурних проблем на основі програмно-цільового методу. Системно-мультиплікативний підхід застосовується до вивчення процесів, пов'язаних з виникненням і відтворенням культурних ефектів. Системно-нормативний підхід використовується для аналізу соціального контролю. Системно-динамічний підхід застосовує системний підхід до активізації динаміки соціально-економічного розвитку об'єктів культури. Культура як складний феномен потребує комплексної методології. Вибір методологічних підходів для пошуку закономірностей, що розкривають загальні та специфічні риси культури як агента соціально-економічних трансформацій, залежить від ситуативних та предметних характеристик дослідження.

Як підкреслюють сучасні вітчизняні та зарубіжні дослідники, культура в сучасному розумінні - це не тільки пласт матеріальних і духовних цінностей, а й частина соціальної реальності, вироблені суспільством способи і механізми діяльності. При такому широкому трактуванні культура постає як складна структура, що еволюціонує і взаємодіє з різними сферами людської діяльності -

від освіти до містобудування, від організації фестивалів і туризму до промислового дизайну. Очевидною стає необхідність розширення спектру культурних заходів, які мають безпосередній вплив, задовольняючи колективні та індивідуальні культурні потреби.

Активна культурна діяльність дає поштовх соціокультурному розвитку та допомагає вирішувати різноманітні завдання: підвищувати залученість населення до культурного процесу, забезпечувати культурне розмаїття, підтримувати соціально-економічний розвиток та ревіталізувати культурне середовище.

Зарубіжний досвід показує, що розвиток багатьох сегментів культури може стати стратегічно важливим елементом соціально-економічного розвитку, відродити пам'ятки, що втратили своє значення, забезпечити ефективну соціальну реабілітацію маргіналізованих груп, сприяти зниженню рівня безробіття тощо. Культурна складова є локомотивом розвитку міст в умовах економічної кризи [42].

Наприклад, Турин, Мілан, Венеція, Генуя, Болонья, Флоренція, Неаполь і Барі мали можливість фінансувати культуру з муніципальних і регіональних бюджетів. Однак розгалужені культурні мережі стали обтяжливими для муніципальних бюджетів, і у 1980-х роках реалізовувалися лише ті проекти, які були виправдані з точки зору економічної віддачі. Культурна політика в рамках міського маркетингу почала розглядатися в контексті можливостей для економічного розвитку та оновлення міст.

Однак розуміння ролі культури в сучасному суспільстві наразі трактується неоднозначно. Існує кілька точок зору теоретиків і практиків, дослідників і експертів. Прихильники розвитку вбачають цінність культури не в самій культурі, а в тому, що вона дозволяє вирішувати соціальні проблеми, наприклад, посилювати представницьку функцію місцевої громади. Інша, також інструменталістська, точка зору ставить культуру в економічну площину, оцінюючи потенціал спадщини та культурної діяльності з точки зору покращення іміджу території або залучення інвестицій.

Існує також комерційна форма інструменталізму, коли бізнес використовує культурні стратегії для отримання прибутку. І якщо на цьому шляху виникають корисні соціальні ефекти, то це подається бізнесом як успіх ринкового підходу на шляху до покращення світу. Міська влада розглядає культурні характеристики міста як один з його активів. Вони вважають, що культурну діяльність слід стимулювати, а потім підпорядковувати цілям конкурентної міської політики.

Прихильники іншого підходу розглядають культуру як ґрунт, з якого виростає творчість, яка, в свою чергу, є джерелом і стимулом суспільного розвитку. Поступово починає переважати підхід до розуміння культури як частини опорної структури суспільства в цілому, що пов'язує її з віддаленими цілями і з пам'яттю про себе.

На нашу думку, розуміння культури як засобу просування цінностей толерантності, соціальної злагоди, збагачення суспільного життя, виховання громадянської відповідальності та розвитку особистості найбільше відповідає демократичним ідеалам, що є особливо актуальним для нашого суспільства.

Сьогодні стає очевидним, що сталий суспільний розвиток, особливо в часи змін, можливий лише за умови включення в його стратегію культурних чинників. Як справедливо зазначає Т. Хайнце, існує нагальна потреба чітко сформулювати і донести до суспільства ідею про те, що культура має плідний вплив на розвиток усіх сфер суспільного життя, що культурна діяльність вивільняє потенціал, розвиває здатність до критичного осмислення дійсності та соціальної поведінки. Розвиток як самої культури, так і динаміки соціальних та економічних процесів розглядається як посилення використання культурного потенціалу. М. Пахтер і С. Лендрі відзначають, що відбувається зсув у бік культури, оскільки вона виходить на перший план, і навіть економіка та політика відчують на собі її різноманітні впливи.

На думку дослідників, культура має слугувати основою для збереження ідентичності та розвитку суспільства. Тому необхідно звернути особливу увагу

на культуру як на процес, що створює "людський капітал" і як на моральний ресурс для соціально-економічного розвитку країни.

Тільки культурна політика держави, спрямована на залучення широких верств населення до національних і світових культурних цінностей, дозволить нашій країні уникнути відставання від розвинених країн у широкому використанні наявного культурного потенціалу, впровадженні нових інформаційних засобів, інтенсифікації модернізаційних процесів у суспільстві, збереженні зв'язку з історичною традицією, тобто запобігти деградації культурно-інформаційного середовища і поступовому зниженню загального культурного рівня населення. У такій ситуації Україна все більше поставатиме у власних очах і в очах світу як єдина національна держава зі спільною для всіх її народів культурою в нових історичних умовах. "І, мабуть, іншого шляху для її національного самовизначення у світі немає. Місце в ньому можна знайти сьогодні не через свою ідеологічну чи соціально-політичну винятковість, а через свою національну ідентичність, через співіснування і діалог з іншими національними державами і культурами" [4].

На думку О. Жирара та Ж. Жантіля, політика - це система взаємопов'язаних цілей і практичних заходів, обраних експертом і спрямованих на певну соціальну групу. Однак, незалежно від політика, вона передбачає наявність довгострокових цілей, середньострокових та вимірюваних завдань і засобів (людські ресурси, фінанси та правова база), об'єднаних у надзвичайно складну систему.

Тактичні функції та цілі культурної політики взаємопов'язані. М. д'Анджело та П. Весперіні виділили п'ять особливостей культурної політики:

- Цілі центрального уряду мають бути пов'язані з інтересами регіональної та місцевої влади, а також з інтересами основних гравців культурної сфери;

- цілі держави мають бути співвіднесені з реальним вибором акторів, залучених до процесів культурної політики;

- реалізація культурної політики завжди передбачає зусилля, спрямовані на матеріально-технічне та творче забезпечення функціонування культури;

- культурна політика передбачає виділення ресурсів, як фінансових, так і адміністративних, структурних, людських та креативних;

- культурна політика неминуче передбачає планування, яке полягає в процесі підготовки держави до участі в культурній діяльності, а також у плануванні розподілу ресурсів.

Державна культурна політика має реалізовуватися у шести основних напрямках:

- збереження культурної спадщини: музейних колекцій, історичних пам'яток, живопису, музики, літератури, ремесел, фольклору

- поширення культурних продуктів: фінансування вистав, гастролей, пільгових квитків, трансляцій, публікацій

- творчість як творців, так і допоміжного персоналу, залученого до культурного виробництва;

- дослідження: перевірка відповідності культурної політики заявленим цілям і завданням;

- освіта: підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів;

- анімація: стимулювання участі в культурних заходах.

Американські дослідники Д. Адамс та А. Голдбарт до інструментів культурної політики також відносять розподіл грантів та премій, працевлаштування та створення робочих місць, створення культурної інфраструктури, створення законодавчої та нормативної бази для діяльності мистецьких та культурних інституцій [49].

Таким чином, у межах інструментального підходу до розуміння культурної політики спостерігається невідповідність між теоретико-методологічним рівнем та рівнем конкретних рішень щодо її реалізації, а також нечітко окреслене предметне поле культурної політики. Суть інструментального підходу полягає в тому, що в його рамках цінність культури визначається її здатністю служити різним політичним цілям і стратегіям, спрямованим на суспільний розвиток або вирішення соціальних проблем.

Інституційний підхід до культурної політики розглядає об'єкт її розробки та реалізації на основі інституційних відносин. Ресурсний підхід фокусується на залученні та ефективному використанні можливостей культури в системі суспільного розвитку. Інтегрований підхід є інтегрованою версією вищезазначених підходів до визначення культурної політики.

Кожна країна вибудовує власну модель культурної політики, яка визначає управління культурною сферою, виходячи з рівня розвитку суспільства, потенціалу культурної спадщини, добробуту населення, національних та історичних аспектів. Тип моделі культурної політики значною мірою визначає специфіку парадигми управління культурою, коло учасників управлінських процесів, характер їхнього впливу на культурний розвиток, можливості для саморозвитку культури та інфраструктури. Як наслідок, у кожній країні процес реалізації культурної політики може набувати різних форм [15].

Аналізуючи специфіку взаємовідносин держави і культури, можна виокремити кілька моделей державної культурної політики, що пояснюється різними підходами до визначення її цілей, механізмів реалізації та результатів. Сербські дослідники М. Драгічевіч-Сешич та Б. Стойкович, спираючись на спільні елементи культурної політики в низці країн з різним рівнем економічного розвитку, політичним устроєм і культурними традиціями, виділяють такі моделі: ліберальну; частково державну; державно-бюрократичну та освітню; державно-престижну та освітню; національно-визвольну.

Головною ознакою ліберальної моделі культурної політики є проголошення "нейтралітету" держави у сфері культури. Вона не зазіхає на засоби створення і поширення культурних цінностей. Це означає, що держава не має права впливати на розвиток культури, щоб не порушувати її автономію. Вирішальну роль у цьому випадку відіграє ринок культурних цінностей, де за наявності найвищих культурних досягнень, призначених для соціальної еліти, центральну роль відіграє індустрія, що створює типовий продукт так званої масової культури, призначений для більшості населення. У цій системі дуже важливу роль відіграють приватні фонди, які сприяють розвитку елітарних видів мистецтва, таких як опера, музеї тощо. Ця модель найбільш розвинена в США.

Частково-державна модель культурної політики передбачає делегування державою відповідальності за культуру спеціальному органу (раді у справах мистецтв), який створює, але не керує безпосередньо, надаючи йому повну автономію у прийнятті рішень протягом усього терміну дії його мандату.

Ця модель, хоч і є елітарною за своєю суттю, але приймає загальні тенденції демократизації культури, тобто наближення найвищих мистецьких цінностей до широкого загалу, як це зараз відбувається, наприклад, у Великій Британії та Ірландії. Мистецькі ради в цих країнах прагнуть нейтралізувати вплив ринку на мистецтво, водночас підтримуючи елітарні культурні інституції та локальні культурні проекти, спрямовані на залучення широких верств населення до культурного життя.

Окремою формою цієї моделі є децентралізована культурна політика Німеччини, яка передала повноваження у сфері культурної політики регіонам (їхнім культурним секретаріатам). Це призвело до появи великої кількості автономних галузей культурної політики, які відрізняються від Саксонії до Баварії так само, як культурна політика Швеції відрізняється від культурної політики Англії чи Франції. Водночас культурні політики німецьких земель

мають одну спільну рису: місто як ядро і головний рушій культурних подій та міська культурна політика як вирішальний чинник у культурі [16, с. 60].

Державно-бюрократично-освітня модель культурної політики характеризується абсолютною владою держави над культурою, контролем, який здійснюється через політичний та ідеологічний апарат. У цьому випадку культура, як і всі інші сфери суспільного життя, є централізовано керованою і планованою.

Престижно-просвітницька модель державної культурної політики, що склалася у Франції, не тільки розглядає культуру як фактор національної ідентичності, але й покладає на державу відповідальність за національну спадщину, яка має першорядне значення для іміджу та престижу країни у світі.

Націоналістична модель культурної політики характерна для багатьох країн, що розвиваються. Однак сьогодні цю модель можна зустріти і в деяких нових країнах Східної Європи (Молдова) або Центральної Азії (Киргизстан). Головною особливістю цієї моделі є переважно розвиток і збереження оригінальної культурної традиції, яка часто придушувалася під час колоніального панування або за часів радянської системи. Це може призвести до самоізоляції та проявів націоналізму і навіть шовінізму в культурі, коли часто спостерігається неприйняття творів літератури та мистецтва, створених у попередній період, нехтування культурою національних меншин, придушення експериментальних та альтернативних пошуків у процесі культурного розвитку [17].

Інше розрізнення моделей культурної політики запропонував керівник Дослідницького інституту культурної політики (Бонн) А. Візанд. Він виділив дві основні моделі розвитку культурної політики. Перша базується на традиційній ідеї державної підтримки мистецтва і культури, а друга - на ринковій моделі. Основні риси культурної політики, на думку А. Візанд, полягають у тому, що інтерес держави зосереджений на традиційно великих культурних інституціях,

таких як музеї, театри, бібліотеки та культурні центри, які отримують фінансування. Митці часто відіграють роль місіонерів, а експериментальна культура вважається неактуальною; головна мета - інституційна збалансованість у культурі та мистецтві, що підтримується визнаними тенденціями; основне джерело фінансування - державний бюджет, а головні інструменти державного регулювання - плани та програми; політика реалізується переважно на національному рівні, а міжнародні культурні зв'язки стають можливими завдяки дипломатичним відносинам; органи влади створюють мистецькі ради для контролю.

Ця модель має низку недоліків: мало умов для інноваційного культурного розвитку; обмежений набір інструментів культурної політики; домінує адміністративне прийняття рішень; роль митців обмежена.

Ринково-орієнтована модель культурної політики характеризується такими ознаками: ринкове регулювання культури; культурна політика орієнтована на економічний розвиток; традиційні бар'єри між високою та масовою культурою не є актуальними;

основним терміном культурної політики є "культурний менеджмент", що базується на ідеях "змішаної культурної економіки" та комерційного спонсорства, які обіцяють більше, ніж можуть забезпечити; пріоритетним є місцевий культурний розвиток, хоча фактично посилюється транснаціональна політика; культурна еліта відіграє центральну роль у формуванні політики і підтримується експертами з маркетингу та бізнесу.

Ця модель також має низку обмежень. Мистецька та культурна діяльність потребує постійного фінансування і не може довести свою економічну життєздатність. Діяльність творців оцінюється з точки зору прибутковості. Міжнародна орієнтація пов'язана з обмеженою кількістю країн і зазвичай

стосується сектору розваг, контрольованого транснаціональними корпораціями. Інтереси аудиторії часто переоцінюються.

За останні п'ятдесят років європейські країни застосовували три типи участі держави в культурній політиці. Це харизматична політика, важливість якої полягає в тому, що держава підтримує насамперед організації та осіб, які мають загальнонаціональне значення і відомі за межами національних кордонів. Це політика доступності, основним завданням якої є забезпечення рівного доступу різних категорій населення до зразків та артефактів, що вважаються класичними вершинами культурної діяльності. Це політика культурного самовираження, яка визнає цінність будь-якої спроби культурної самоідентифікації суб'єкта культури будь-якого масштабу і характеру. При цьому зникає класична культурна ієрархія, а місце естетичних категорій займають цінності культурної комунікації та самовираження.

Держава має у своєму розпорядженні такі інструменти регулювання культури: правові методи, організаційні методи (держава може впливати на регіональні органи, наказуючи створення або ліквідацію організаційних структур), експертні методи (поширені в експертних висновках, звітах про діяльність суб'єктів культури) та професіоналізація. Водночас для культури найбільш актуальними є сучасні моделі державного фінансування культури - фінансові методи.

Неможливо визначити, яка модель є найбільш правильною та ефективною. Вибір моделі культурної політики значною мірою залежить від рівня розвитку суспільства, суспільного сприйняття сутності та специфіки функціонування культури.

Сучасна зовнішня і внутрішня культурна політика - це особливий аспект внутрішньої політики, метою і змістом якого є регулювання всього комплексу культурних процесів і відносин. Важливою ознакою культурної політики є

вираження в концентрованій формі культурних потреб та інтересів народу у сфері культурних відносин. Сучасні пріоритети культурної політики базуються на загальногуманітарних принципах і мають свою специфіку.

В умовах суспільних трансформацій відповідальність держави за розвиток культури не тільки не скасовується, а навпаки, має посилюватися. У ситуації соціокультурної кризи така політика може інтенсифікувати відтворення актуальних культурних форм, сприяти поширенню культурних інновацій на якомога ширшу аудиторію та досягти необхідного сплаву традиційних та інноваційних елементів у культурі. Цьому може сприяти залучення широких верств населення до культурних проєктів і програм, їх участь у культурному житті країни та місцевості, створення сприятливих умов для реалізації творчих здібностей людей. Важливо залучати якомога більше різних акторів до планування та реалізації культурної політики.

Сучасна культурна політика характеризується тенденцією до децентралізації управління культурною сферою. На адміністративному рівні це виражається в тому, що відбувається послідовний розподіл повноважень між різними рівнями влади. За цих умов регіональні та муніципальні органи влади відіграють дедалі важливішу роль. На них покладається відповідальність за розробку нових моделей культурної політики з урахуванням місцевої соціально-економічної та культурної специфіки, культурних уподобань населення і місцевих громад. Відбувається перехід до розуміння того, що рішення мають ухвалюватися на тому рівні, де вони будуть реалізовуватися, тобто органи влади відповідають за розвиток своїх регіонів, а муніципальна влада - за культурне життя окремих муніципалітетів.

Роль українського уряду полягає у впровадженні національної політики та координації діяльності різних суб'єктів. Децентралізація у сфері культури також призводить до появи інших незалежних суб'єктів у приватному та некомерційному секторах. Сьогодні до формування та реалізації культурної

політики залучені громадські, національно-культурні, релігійні, комерційні та інші структури.

В умовах демократизації суспільства та появи численних суб'єктів культурної діяльності постає завдання більш повного використання ресурсів не лише держави, а й суспільства в цілому для розвитку культури. Найбільш раціональним підходом є розуміння культурної політики як цілеспрямованого регулювання соціокультурного життя через сприяння стійким суспільно корисним процесам і розв'язання проблемних ситуацій. У цьому контексті культурна політика включає в себе діяльність, пов'язану з розробкою глобальних і локальних цілей і стратегій, спрямованих на підтримку, поширення і стимулювання активного використання культурного потенціалу країни.

Важливо підкреслити, що діяльність держави включає й інші функції на додаток до її традиційних обов'язків щодо захисту культурної спадщини та надання державних культурних послуг через мережу відповідних організацій. Вона стимулює все культурне життя як на національному, так і безпосередньо на місцевому рівні, заохочуючи місцевих партнерів посилювати свій вплив на культуру. Водночас це сприяє демократизації культури серед найширших верств населення. Нарешті, держава може відігравати роль регулятора тієї частини культурної діяльності, яка підпорядковується законам ринку, прагнучи поважати якість і мистецький плюралізм, або підтримуючи в різний спосіб вітчизняні підприємства, які змушені конкурувати з іноземними транснаціональними корпораціями [16, с. 48-57].

В Україні, яка зараз перебуває в процесі інтенсивної суспільної трансформації, відбувається перехід від традиційної бюрократично-просвітницької моделі культурної політики, пов'язаної з домінуючою роллю держави, до іншої, нової парадигми, яка тільки розвивається. Ціною попередньої моделі культурної політики в країні була залежність від підходу до планування та розподілу зверху вниз.

До середини 1980-х років діяльність культурної сфери розглядалася крізь призму єдиного державно-партійного управління. Ставлення держави до культурного сектору визначалося тим, що всі функції управління культурою були зосереджені в руках одного актора. Держава була практично єдиним актором, що здійснював діяльність у соціокультурній сфері, функціонуючи на основі директивних вказівок партійних органів. Вона визначала зміст культурної політики, відповідала за фінансування, планування, реалізацію та контроль стану всієї культурної сфери. Ресурси розподілялися адміністративно, обсяг державних витрат на культуру був важливим, а питання ефективності сектору не завжди були актуальними.

У попередній моделі держава формувала культурну політику і використовувала її для просування державної ідеології. Держава чітко визначала ідеологічне замовлення всіх структурних одиниць сектору: мистецьких навчальних закладів, театрів, концертних організацій, музеїв, бібліотек, архівів, клубів. Їх діяльність регулювалася, виходячи з інтересів замовника, так само як і діяльність професіоналів мистецтва. Творча діяльність розглядалася як професійна діяльність на службі державі та суспільству.

На початку 1990-х років відносини між державою та культурною сферою докорінно змінилися. Держава відмовилася від патерналістського підходу до культурних інституцій, відмовившись при цьому від усіх ідеологічних претензій. Популярною стала ідея моделі управління культурною сферою, що базується на створенні умов для саморозвитку культурних процесів. Культурну політику почали розглядати як своєрідний раціонально-управлінський чинник культурної динаміки в сучасному суспільстві, водночас визнаючи її як оперативну політику влади, що забезпечує регулювання змін, які відбуваються в суспільстві.

Найважливіша сфера - масова культура - вийшла за межі державного впливу. Так званий шоу-бізнес і масова інформація стали частиною ринкової системи, а формування демократичних засад держави призвело до сплеску самодіяльної громадянської активності. В середині 1990-х років в країні почали виникати нові творчі колективи та об'єднання, театри та музеї. З'явилися нові

типи споживачів і реципієнтів професійного мистецтва, які будують свої відносини з виробниками культурних товарів і послуг на ринкових засадах.

Таким чином, діяльність, пов'язана зі збереженням і зміною культурних об'єктів, цінностей і благ на національному рівні, характеризується так званім відкладеним результатом. Розвиток культурних інституцій та інновації в мистецтві мають довгостроковий вплив на динаміку соціальних, економічних і духовних параметрів суспільства. Тому в сучасних умовах розвитку України необхідна розробка та реалізація раціональної культурної політики, яка була б спрямована на розвиток наявних і створення відсутніх передумов для модернізації держави і суспільства.

1.2. Соціологічний аналіз поєднання культури та економіки в сучасному суспільстві

В умовах сучасної України, в процесі переходу до демократії та ринкової економіки, забезпечення сталого суспільного розвитку, збереження та примноження культурної спадщини можливе лише на основі виваженої культурної політики, яка має визначити довгострокові пріоритети та стратегічні цілі в соціокультурному процесі. Ці пріоритети і цілі культурної політики повинні, перш за все, співвідноситися з розумінням культури як важливого чинника духовно-морального розвитку, збереження соціально-економічної і суспільно-політичної стабільності та соціальної взаємодії.

У найбільш методологічно впливових школах і течіях сучасної соціології метод системного підходу до суспільства формується на основі структурно-функціонального аналізу (зокрема, Н. Луман, Т. Парсонс). Сама система соціальної взаємодії розглядається як продукт культури. Вона поєднує в собі соціальну (простішу) і соціальну (складнішу) системи суспільства. На обох рівнях виділяються найважливіші сфери: економіка, яка виконує адаптивну функцію; політика - досягнення цілей; і культура - функція підтримки зразка

взаємодії в системі. Таким чином, культура вже не зводиться лише до морально-етичних рис, а аналізується в сукупності традицій, зразків, норм і цінностей - духовного потенціалу та свободи вибору. Загалом вона є окремою підсистемою і стоїть поряд з економікою та політикою, у взаємодії з якими культура створює нові форми спільнот і визначає напрямок їхнього подальшого розвитку. З одного боку, відбувається процес адаптації старих інститутів і структур до нових умов існування, з іншого - поступово застосовуються нові ідеї та підходи, створюються нові інститути і механізми ринкової економіки. В результаті виникають протиріччя між змістом і формою нових інститутів, що характерно для перехідного періоду.

Економічна культура цього періоду також має суперечливий перехідний характер. Вона укорінена в багатовіковій історії країни, увібрала в себе суперечливий і трагічний досвід 20 століття і формується в процесі модернізації сучасного суспільства, зламу старої тоталітарної системи централізованого управління економікою і впровадження ринкових моделей господарювання. Феномен пострадянської економічної культури не піддається узагальненню в загальноприйнятих типологіях і класифікаціях, він характеризується поєднанням декількох різнорідних шарів, елементів, які можна згрупувати в наступні блоки

- Фрагментарність, яка проявляється у поєднанні особливостей у прояві традиційно українських, радянських (цінності патерналістської культури) та модерністських (цінності капіталістичної культури, які запозичуються разом із західними ринковими інститутами) елементів;

- високий ступінь неоднорідності економічної культури - існування багатьох класових, національних, регіональних, релігійних та інших субкультур;

- конфліктність - відсутність у суспільстві базового консенсусу щодо економічних цінностей, високий ступінь напруженості між соціальними та класовими групами

- амбівалентність, яка проявляється в одночасному просуванні різних економічних цінностей.

Сучасна економічна культура українського суспільства залежить від національних соціально-економічних архетипів, які розглядаються як несвідомі культурні структури, як колективне сприйняття людьми цінностей, що формувалися протягом тисячоліть. Кожна нація має специфічний економічний і культурний генотип, який успадковується з покоління в покоління і має певний вплив на економічні реалії, на взаємовідносини між людиною, суспільством та економічною системою. Особливість ціннісної ідентифікації сучасної України полягає в тому, що вона є одночасно і європейською, і євразійською державою в цивілізаційному та культурному плані. Українське суспільство характеризується стійким і майже безконфліктним співіснуванням глибинної, але здебільшого пригніченої "європейськості" та частково іманентних, частково набутих в останні десятиліття (нав'язаних комуністичним режимом) "євразійських" рис [18].

Слід констатувати, що українська європейськість розвинулася лише в початкових і периферійних формах, а значна частина населення зберегла радянські навички соціально-економічної поведінки та відповідну систему економічних цінностей.

На характер української економічної культури також вплинули основні цінності православної релігії. Наприклад, на відміну від протестантської традиції, православна традиція передбачає негативне ставлення до отримання та накопичення доходів, переважання духовно-моральних мотивів життєвої поведінки та праці над матеріальними інтересами. "Незацікавленість" в економічній культурі православ'я призвела до низького рейтингу цінності багатства, індивідуального успіху та лідерства. Православ'я зумовило існування бідності як типу культури. Бідність розглядається як стан життя, що облагороджує духовно, як "страждання", винагорода за яке обіцяна в

потойбічному світі. Опозиція "бідний, але чесний" є справді ортодоксальною, яка пізніше була впроваджена в радянську трудову культуру. На практиці "етика виживання" проявлялася у "споживацькому" характері праці, метою якої було придбання мінімуму продуктів харчування і не більше. Таким чином, прагнення до накопичення капіталу в українській економічній культурі не є самодостатнім началом, оскільки ставлення до багатства відрізняється від його трактування в католицизмі чи протестантизмі.

Політичні, економічні та соціокультурні трансформації, що відбулися в Україні за останні роки, сприяли значній трансформації економічної свідомості населення. Соціологи відзначають досить виражену тенденцію індивідуалізації цінностей, посилення орієнтації на особисту владу та раціоналізацію поведінки. Ці тенденції призводять до зростання значення індивідуальної відповідальності та незалежності.

Однак недостатня результативність та ефективність економічних реформ в країні, які призвели до масової бідності, значного соціального розшарування, відсутності соціального захисту, безробіття тощо, зумовили негативну оцінку населенням економічної ситуації в Україні та збільшення кількості громадян, які прагнуть повернення до дореформеного стану. Масова економічна свідомість перехідного суспільства, з одного боку, відображає процеси деінституціоналізації в країні, а з іншого - посилює суперечності та "розломи" соціально-економічної практики. В українському суспільстві існують як старі, так і нові соціально-економічні інститути, які визначають подвійні економічні норми.

Це означає, що фактичні соціально-економічні практики часто суттєво відрізняються від чинних правових норм. Це посилюється тим, що старі радянські цінності були відкинуті, а нові цінності демократії та ринкової економіки не засвоєні більшістю суспільства.

Двоїстість інституційних правил знаходить своє відображення насамперед у психологічно амбівалентному ставленні людей до інституційних засад економічного життя. У соціології термін "амбівалентність" вперше вжив Р. Мертон, який розглядав подвійність і суперечливість соціальної позиції як наслідок соціальної аномії. Українські соціологи Є. Головаха та Н. Паніна зазначають, що специфіка пострадянської амбівалентності проявляється в кількох аспектах: по-перше, в масовій та індивідуальній свідомості взаємовиключні ціннісно-нормативні підсистеми співіснують не як антагоністи, а як узгоджені елементи єдиного типу свідомості та емоційного ставлення до соціально-економічної дійсності; по-друге, суперечливі системи цінностей властиві не різним соціальним групам, конкуренція між якими могла б з часом призвести до встановлення ієрархічної системи, а фактично будь-якій великій соціальній групі; по-третє, амбівалентність проявляється в суперечливих поєднаннях демократичних цілей суспільних перетворень і тоталітарних засобів досягнення демократичних цілей [14, с. 18].

Значна частина населення все ще перебуває в полоні стереотипів, які перешкоджають вивільненню та зростанню потенціалу суспільства для вільного економічного розвитку. До таких стереотипів масової економічної свідомості належать: зрівняльний ідеал споживання матеріальних благ, який допускає лише незначну різницю в рівнях і якості споживання; уявлення про незаконність і аморальність великих статків, кримінальне походження економічної діяльності та експлуатацію підприємців; покладання повної відповідальності за матеріальний добробут людини, незалежно від її власної економічної активності, на державу та офіційну систему соціального захисту населення; "державна економічна свобода".

Збереження та поширення цих стереотипів гальмує процес модернізації економічної системи та суспільства в цілому. Однак на етапі модернізації, коли завдання полягає насамперед у зміцненні та стабілізації нової економічної системи, її перспектив, було б неправильно жорстко визначати лише характер

традиційної економічної культури, притаманної даному суспільству, оскільки ця культура еволюціонує під впливом процесів, що відбуваються в суспільстві. Іншими словами, серед факторів, які можуть призвести до позитивного розвитку трансформаційного процесу, є не тільки характеристики "культурного середовища", в якому функціонують економічні інститути нової суспільної системи, але й ефективність сучасних економічних інститутів, рішення, що приймаються на рівні еліт і владних структур і необхідні для забезпечення початкової ефективності цих інститутів [13].

У процесі формування нової економічної культури та соціальних механізмів її реалізації необхідно спиратися на досвід, накопичений країнами розвинутої демократії. Однак слід уникати сліпого, некритичного копіювання. Механічне впровадження нових економічних цінностей неминуче викличе реакцію відторгнення. Скоріше, мова повинна йти про можливість оптимального поєднання національних традицій і культурних зразків з новим потенціалом, який дає інтеграція в глобальний соціально-економічний простір, а також про темпи, пріоритети і соціальні витрати цього процесу.

На думку Т.І. Заславської та Р.В. Ривкіна, плідним для дослідження економічної культури стало розуміння економічної культури як "проекції" культури (в її широкому розумінні) на сферу соціально-економічних відносин, оскільки вся культура, всі її елементи функціонують у сфері економіки і пов'язаних з нею соціально-економічних відносин. Економічна культура в цьому сенсі визначається як сукупність цінностей і соціальних норм, які регулюють економічну поведінку і слугують соціальною пам'яттю економічного розвитку, сприяючи (або перешкоджаючи) передачі, відбору та оновленню цінностей, норм і потреб, що діють у сфері економіки, а також суб'єктів, які орієнтують її на конкретні форми економічної діяльності. Це визначення відображає всі елементи, притаманні культурі в широкому розумінні. Але економічна культура, на думку М.П. Лукашевича, відрізняється від культури в широкому розумінні, як кожний окремий її прояв від загального. Дослідник вказує на те, що по-перше,

економічна культура включає в себе ті і тільки ті цінності, норми, потреби, уподобання, які випливають з потреб економіки і впливають на неї (позитивно чи негативно). До них належать як ті соціальні норми, які, виникаючи поза економікою, набувають у ній специфічного змісту (наприклад, загальна норма соціальної справедливості в економіці втілюється в принципі оплати праці), так і ті, що виникають в економіці, впливаючи з її внутрішніх потреб (наприклад, такі норми, як планування на основі досягнутого). Друга характеристика економічної культури стосується каналів, через які вона впливає на економіку. Особливістю економічної культури є те, що основним каналом впливу на економіку є не будь-яка поведінка, а насамперед економічна поведінка. Третя особливість економічної культури полягає в тому, що вона значно більше орієнтована на управління людською поведінкою, ніж, наприклад, естетична чи наукова культура.

Таким чином, економічна культура включає в себе в якості основних елементів економічні цінності та норми, економічні стереотипи, ідеї, концепції та переконання, економічні традиції, а також ставлення та орієнтації людей до існуючої економічної системи в цілому, певні важливі "правила гри" та правила взаємовідносин між індивідами та економічними інститутами. Ці елементи визначаються соціально-економічними, національно-культурними, соціально-історичними та іншими факторами, які характеризуються стабільністю, стійкістю та постійністю і не схильні до швидких змін.

Багатофакторність культурної політики вимагає більш детального теоретичного та концептуального аналізу цього явища. Одне з перших визначень категорії "культурна політика" було дано ЮНЕСКО у 1967 році в Монако. У доповіді "Культурна політика - попередні міркування" було запропоновано розуміння культурної політики як "сукупності операційних принципів, адміністративних і фінансових заходів і процедур, що лежать в основі державної діяльності у сфері культури". Передумовою вироблення культурної політики є

досягнення згоди між офіційними, творчими та громадськими силами щодо пріоритетності завдань культурного розвитку [5, с. 17-24].

Звичайно, було б помилкою розглядати процеси, що відбуваються в соціокультурному житті України, у відриві від загальносвітових тенденцій. Трансформація культурної сфери, її інтеграція в усі сфери суспільного життя, що відбувається в сучасних умовах, є глобальним процесом, в основі якого лежать, серед іншого, протиріччя, з якими стикаються багато країн. Ґрунтовний аналіз культурних процесів у міжнародному співтоваристві допоможе уникнути багатьох помилок, використавши унікальний досвід, а головне - дозволить синхронізувати подальший культурний розвиток українського суспільства зі світовими процесами.

Головним актором культурної політики в Україні є держава, яка декларує рівний доступ до культурних цінностей та культурної діяльності як пріоритет. У сучасній Україні основними напрямками та пріоритетами державної політики у сфері культури є

- актуалізація культури як фундаментального ресурсу духовного здоров'я людей, соціальної стабільності, економічного зростання та національної безпеки, що реалізується у конструктивній співпраці всіх гілок влади та громадянського суспільства

- збереження та розвиток єдиного культурного та інформаційного простору

- збереження і розвиток багатонаціональної культурної спадщини народів України, популяризація та поширення кращих національних традицій і досягнень

- удосконалення національної системи освіти та мистецької освіти;

- розвиток сучасних механізмів управління та бюджетування у сфері культури, що відповідають потребам соціально-економічного розвитку держави і суспільства;

- створення правової сфери культури та умов для забезпечення творчості, навчання, участі в культурному житті, користування закладами культури та доступу до культурних цінностей [9, с. 74-80].

Саме культура може і повинна пом'якшити соціальну напругу, що виникла в ході реформ в Україні на початку XXI століття, інтегрувати різні соціальні та територіальні групи населення як громадян однієї держави. Культура має сприяти формуванню нових цінностей, адекватних характеру і глибині змін, що відбуваються, вихованню "нових" українців, які відчують відповідальність за долю країни і розвиток своєї території, міста чи села [8, с. 6-7]. Аналітики зазначають, що культура здатна прискорити процес створення громадянського суспільства в країні.

За роки становлення ринкової економіки, як зазначають експерти, посилюється соціальне розшарування українського суспільства. Перехідний період призвів до розриву усталених культурних зв'язків і традицій, зміни соціальних орієнтирів і цінностей. Слід погодитися з думкою А. Соколова, що в цих умовах створення єдиного культурно-інформаційного простору дозволить створити смисловий, комунікативно пов'язаний загальною системою духовних цінностей і державних інтересів, запрограмований і організований простір культурно-інформаційних подій, що сприяють формуванню громадянського суспільства і об'єднанню нації. А якщо це так, то культура має бути у сфері пріоритетних інтересів держави і розглядатися як її стратегічний ресурс, що забезпечує національну цілісність і національну безпеку [2].

У перехідний період, позначений демократизацією, лібералізацією та розвитком ринкових відносин, роль держави у сфері культури зазнала суттєвого

перегляду. Змінилися принципи, методи та механізми принципи, методи і механізми державного регулювання культурних процесів та управління культурною сферою.

Однак послідовне скорочення участі держави у підтримці культурної сфери породило і низку серйозних негативних наслідків. Процес децентралізації культурної політики призвів до того, що культура втратила свого гарантованого замовника в особі держави. Це спричинило багато змін у культурному житті країни. За відсутності розвиненої системи різноманітних фондів, меценатських об'єднань, приватних культурних центрів, адекватного законодавства та сформованої громадської думки, яка б морально винагороджувала підприємця чи корпорацію за підтримку культури, національна культурна сфера була кинута напризволяще і перебуває у стані наростаючої кризи [10].

Громадська думка та експерти не мають позитивних оцінок щодо ставлення держави до національного культурного багатства та національних культурних особливостей, способів переведення культури на ринкові засади, форм впливу на створення та поширення культурних цінностей, вибору пріоритетів в управлінні духовною сферою. Отже, в умовах соціально-економічних перетворень в Україні та соціокультурних змін необхідно змінювати саме уявлення про культурну політику. У зв'язку з цим постає проблема пошуку прийнятної для сучасних умов культурної політики, здатної впливати на загальну соціокультурну ситуацію, динаміку культурних процесів і сприяти духовно-моральному збагаченню як окремої людини, так і суспільства в цілому[20].

Звичайно, принципово важливо, "щоб культурна політика не відривалася від основних напрямів загальної соціальної політики держави і виступала як одна з її підсистем. З цієї точки зору головне завдання культурної політики - перетворення норм і стандартів соціальної адекватності людей в образи і моделі їх соціального престижу, тобто пропаганда норм соціальної адекватності як

найпрестижніших форм соціального життя, як найкоротшого і найнадійнішого шляху до соціальних благ і високого соціального статусу".

У свою чергу, проблеми культурної сфери українського суспільства мають широкий спектр. Це і незадовільний стан матеріально-технічної бази, і відсутність сучасного обладнання в музеях, бібліотеках, театрах та навчальних закладах (систем безпеки та протипожежного захисту фондосховищ музеїв та бібліотек, обладнання для театральних сцен, музичних інструментів тощо), і недостатнє оснащення закладів культури сучасним обладнанням.

Сучасна модель культурної політики в Україні корелює з низкою загальних рис розвитку всієї соціальної сфери. Найважливішою особливістю нової парадигми є те, що вона має суспільно-державний характер і вирізняється наявністю нових акторів, залучених до регулювання культурних процесів.

Безперечно, найважливішим суб'єктом культурної політики залишається держава, яка має право законодавчо регулювати культурне життя. Не випадково культурна політика держави визначається в законодавстві про культуру як сукупність принципів і норм, якими керується держава у своїй діяльності щодо збереження, розвитку та поширення культури. Державна діяльність у сфері культури ґрунтується на створенні умов для розвитку національних культур України, забезпеченні доступу громадян до культурної діяльності, культурних цінностей і благ, забезпеченні свободи і незалежності всіх суб'єктів культурної діяльності, охороні пам'яток історії та культури [23, с. 168].

Водночас модель культурної політики України зміщує акцент на створення умов для саморозвитку культури та задоволення культурних потреб. Передусім це передбачає включення до культурної діяльності незалежних суб'єктів культури, які вступають як у партнерські, так і в конкурентні відносини.

У період демократичних перетворень функції держави у сфері культурної політики поступово розподіляються між державним і комерційним секторами,

організаціями та неформальними групами. Саме вони починають брати все більшу участь у культурній діяльності.

Сьогодні, в умовах дефіциту ресурсів, актуалізується проблема об'єднання зусиль усього суспільства для пошуку необхідних коштів у сфері культури. Завдання держави - гармонізувати інтереси різних суб'єктів культурної діяльності, зміцнити інститути соціального партнерства та створити умови для подальшої взаємодії. З цією метою при Міністерстві культури і масових комунікацій України створено Координаційну раду, яка об'єднує регіональних культурних лідерів, та Експертну раду з питань культури.

У новій складній соціально-економічній ситуації необхідним є подальше вдосконалення законодавчої та нормативно-правової бази у сфері культурної діяльності, зокрема проведення політики фіскального протекціонізму з боку держави, оновлення організаційно-управлінських форм організацій та установ культури, доповнення їх соціально значущими проектами, стимулювання розвитку недержавного неприбуткового сектору та державно-приватного партнерства.

У новій моделі культурної політики особливу роль починають відігравати нові технології, які сприяють більш чіткому формулюванню цілей культурної діяльності, досягненню балансу між бажаністю та ефективністю, обґрунтуванню залучених ресурсів (людських, інформаційних, матеріально-технічних, фінансових тощо), подоланню витратного способу фінансування культури, підвищенню якості культурних послуг та стимулюванню креативності у пошуку нових рішень [22].

Для забезпечення активної участі широких верств населення в культурному житті необхідно всіляко враховувати місцеві культурні особливості, культурні уподобання громадян і громад, об'єднуючи зусилля різних суб'єктів культурної

політики, що, безсумнівно, сприяє розвитку культурного розмаїття та культурного плюралізму.

Залучаючи бізнес до культурної сфери, держава очікує від нього участі у важливих соціокультурних процесах. Це сприятиме зменшенню неринкових, неконкурентних елементів функціонування суб'єктів культурної політики, забезпечить створення нових моделей управління та шляхів залучення приватних інвестицій, а отже, підвищить ефективність роботи соціокультурних інституцій, кількість та якість культурних послуг для населення.

Залучення неприбуткового сектору до реалізації соціокультурного процесу є важливим з огляду на його специфічні управлінські характеристики, що поєднують ринкові та неринкові механізми, зокрема орієнтацію на диференційований попит, орієнтацію на надання послуг, гнучкість управління тощо. Побудова партнерських відносин між державою та бізнесом і некомерційним сектором відповідає принципам демократичного громадянського суспільства, в якому одним з найважливіших завдань держави, окрім власної культурної політики, є узгодження інтересів різних культурних акторів.

Нові тенденції в українській культурній політиці, безумовно, не заперечують важливих функцій держави в соціокультурній сфері життя країни. Це означає, що ефективне функціонування культурної сфери в сучасних умовах можливе лише за умови взаємодії різних громадських, комерційних і державних структур, безпосередньо залучених до реалізації стратегічних завдань культурної політики. Фактично нова модель розвитку культурної сфери є передумовою активізації внутрішніх сил культури, можливості її саморозвитку, а також стимулювання ефективного використання ресурсів з урахуванням пріоритетів культурної політики та максимально повного задоволення культурних потреб людей.

Національна концепція української культурної політики все ще перебуває на стадії розробки. Нормативно-правова база для культурного сектору перебуває на стадії розробки. Ще не повною мірою запрацювали багатоканальне фінансування культури, сучасний менеджмент в культурних організаціях та установах, необхідне інформаційне забезпечення діяльності культурного сектору [12]. За даними соціологічних досліджень, спостерігається постійна тенденція до посилення соціального розшарування населення за рівнем і можливостями отримання культурних послуг. Організаційно-управлінські структури часто не використовують можливості інтеграції закладів та установ культури в ринкові відносини. Проблемним залишається розподіл сфер відповідальності між обласним центром та органами місцевого самоврядування. Процес децентралізації у сфері культури, пов'язаний з передачею повноважень і відповідальності на регіональний і муніципальний рівні, стикається з певними труднощами[30, с. 1-7].

Тим не менш, в Україні вже відбувається процес інтенсивного формування культурної політики. Ведеться законодавча робота, усвідомлюються проблеми культурного розвитку та здійснюються важливі практичні заходи для збереження унікального культурного розмаїття країни. Культурні організації та установи поступово починають опановувати нові управлінські технології, способи господарювання в умовах нових технологій.

Отже, використання потенціалу культури в суспільному розвитку, впровадження ефективних концептуальних моделей сучасної культурної політики в Україні актуалізує потребу в нових підходах до управління культурною сферою, дієвих механізмах, що дозволяють вирішувати проблеми соціокультурної сфери в умовах перехідного періоду.

РОЗДІЛ 2. ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ЯК ПРІОРИТЕТ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ

2.1. Проєктний підхід в загальному контексті стратегічного управління

Сфера культури - це специфічний простір суспільного життя, який забезпечує безперервне відтворення, розвиток, самореалізацію всіх суб'єктів культури та їхню взаємодію. У культурній сфері відбувається культурне життя людей. У широкому розумінні культурне життя - це всі форми і види культурної діяльності, спрямовані на задоволення культурних потреб людей. У вузькому розумінні поняття "культурне життя" - це практична реалізація культурної функції суспільства через цілеспрямовану культурну діяльність суб'єктів культури. Воно пов'язане з практичною діяльністю, спрямованою на самоорганізацію умов існування кожного суб'єкта культури, задоволення його культурних потреб та інтересів і регулювання культурних відносин. Культурні відносини - це відносини виробництва, споживання, розподілу та обміну матеріальних і духовних цінностей. Регулювання культурних відносин є важливою функцією держави та органів державного управління, визначає цілі та завдання культурної політики та стратегічного планування.

У сучасних умовах складність стратегічного управління зумовлена нестабільністю та невизначеністю зовнішнього середовища. Для підвищення ефективності стратегічного управління застосовують проєктний підхід, який передбачає обережне та адаптоване перенесення чужого досвіду та корпоративних стандартів інших країн, врахування всіх внутрішніх обмежень та очікувань від замовника, створення ефективної команди від самого початку, а також розуміння, формулювання, виставлення пріоритетів інших важливих проєктів розвитку організації, які, як наслідок, неодмінно впливають із головної стратегії [16]

Особливістю стратегічного планування та реалізації стратегій соціально-економічного розвитку є те, що в системі «національна економіка - макроструктурна галузь - область - місто - селище - село - підприємство»

повинна простежуватися цілісність, стратегії соціально-економічного розвитку підсистем мікро, мезо та макрорівнів не повинні суперечити одна одній. Лише за умови взаємоузгодження розробки і впровадження стратегічних планів на всіх ієрархічних рівнях можна забезпечити ефективність функціонування усієї системи стратегічного планування в контексті управління національним господарством. Зокрема, в основу цієї системи повинен бути закладений комплексний методичний підхід як базис розробки та реалізації стратегій і стратегічних планів. Однак у вітчизняній практиці не на всіх рівнях національної економіки розроблено методичне забезпечення створення стратегій та стратегічних планів розвитку, а методи, що використовуються в управлінській діяльності, містять низку недоліків з точки зору їх впливу на реалізацію стратегічного плану [41].

Стратегічне планування охоплює систему довго-, середньо- і короткострокових планів, проектів і програм, але основний змістовний акцент робиться на довгострокових цілях і стратегіях їх досягнення. Стратегічне планування є адаптивним процесом, в якому регулярно розробляється і коригується система досить формалізованих планів, а зміст заходів щодо їх реалізації переглядається на основі постійного моніторингу та оцінки змін, що відбуваються зовні і всередині підприємства.

Виходячи з різноманітності характеристик підприємств, можливі різні підходи до організації системи стратегічного управління в цілому та стратегічного планування зокрема. Міжнародний досвід показує, що, виходячи із загальних принципів, кожне підприємство обирає конкретну систему, акцентує увагу на певних аспектах діяльності підприємства, запроваджуючи цей орієнтир як основу для планування [19].

Історія стратегічного планування в Україні починається з Послання Президента України [37], яке стало першою спробою створити систему стратегічного планування, яка б забезпечила цілеспрямовану роботу всіх гілок влади для досягнення пріоритетів, визначених у Посланні Президента.

Державна програма соціально-економічного розвитку України стала основним економічним документом у системі прогнозних і програмних документів. Водночас практика підготовки програмних і прогнозних документів свідчить про недосконалість чинної нормативно-правової бази. Нормативний перелік та порядок підготовки прогнозних і програмних документів не відповідав вимогам забезпечення системного підходу до формування та реалізації ефективної економічної і соціальної політики. Як наслідок, проект Державної програми так і не був прийнятий, хоча розглядався в комітетах Верховної Ради.

Вперше за роки незалежності Україна розробила науково обґрунтований стратегічний документ - Програму "Україна - 2010". Головною метою програми було здійснення системної трансформації суспільства та економіки. Програма "Україна - 2010" поєднувала цільові аспекти розвитку, спрямовані на інтеграцію України у світову економіку, з пріоритетами економічної політики, соціального прогресу, демократичних перетворень та екологічно безпечного сталого розвитку. Однак ця програма не була затверджена і не була реалізована. Хоча окремі положення програми увійшли до наступних стратегічних документів Уряду.

Створення ефективної стратегії економічного і соціального розвитку України, державної стратегії регіонального розвитку, стратегії розвитку регіонів та стратегії розвитку окремих територіально залежних сфер діяльності неможливе без використання інструменту територіального планування [38].

Законодавство зобов'язує органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування враховувати Генеральну схему планування території України під час розроблення проектів загальнодержавних стратегій та програм соціально-економічного розвитку України. Водночас, Генеральна схема планування території України, хоч і має законодавчо затверджений статус, в реальності залишається декларативним, формальним документом і не має жодного впливу на стратегічні документи регіонального розвитку [21].

Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року була затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 21 листопада 2013 року. Вона створює інституційні засади для динамічного та сталого розвитку України та її регіонів з метою забезпечення їх соціальної та економічної єдності, підвищення рівня життя населення та гармонізації стратегічних пріоритетів регіонального розвитку України зі стратегічними пріоритетами регіонального розвитку країн ЄС [44].

У 2013 році з прийняттям Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року в Україні запроваджено комплексний підхід до формування та реалізації державної регіональної політики на середньострокову та довгострокову перспективу. Слід зазначити, що в процесі прогнозування та стратегічного планування регіонального розвитку до 2020 року інструмент територіального планування також недостатньо використовується. Крім того, на регіональному та місцевому рівнях, відповідно до Закону України "Про регулювання містобудівної діяльності", обов'язковими для розробки мають бути такі види планувальних документів: стратегії розвитку регіону, міста, селища; просторові програми (генеральні плани) населених пунктів; щорічні програми соціально-економічного та культурного розвитку території.

Виходячи з аналізу минулого досвіду України у сфері стратегічного планування, успішна реалізація положень Стратегії "Україна - 2020" залежить від низки факторів: запровадження системного підходу, насамперед на законодавчому та методологічному рівні; запровадження єдиних критеріїв стратегічних цілей; вертикальної та горизонтальної інтеграції Стратегії; розробки дієвих механізмів її реалізації з чітко визначеними сферами політичної відповідальності, а також розбудови відповідної інституційної бази та підвищення інституційної та персональної відповідальності. На сьогодні таким механізмом є використання проектного підходу до стратегічного планування [32].

Головною особливістю проектного підходу є те, що він краще враховує і стимулює цілісне мислення, тобто дозволяє не тільки добре адаптуватися до

конкретних ситуацій, а й враховує складність і багатофакторність впливу на ситуації розвитку, можливість різних сценаріїв, і таким чином забезпечує гнучкість у підході до розробки стратегії [31].

Це відбувається завдяки повному визначенню контексту стратегічного проектування, поєднанню різних підходів до реалізації стратегічного плану, управління портфелем стратегічних програм і проектів та управління змінами, що забезпечує швидке реагування на ситуацію.

Сьогодні практика проектування в Україні здебільшого сприймається управлінцями як управління конкретним проектом (проектами) загальнодержавного (або близького до нього) значення. Це означає вибір і реалізацію конкретного рішення, визначеного в певному програмному документі. Однак у теорії менеджменту з 1970-х років цей тип управління розглядається як проектне (матричне) управління, яке відрізняється від класичного "лінійного" (ієрархічного) управління значною гнучкістю завдяки координації діяльності між різними ієрархічними структурами. Основним принципом такого управління є взаємодія окремих фахівців (уповноважених осіб) один з одним з метою реалізації конкретного проекту. У цьому випадку координаційну функцію виконує керівник структурного підрозділу або уповноважений ним фахівець, який відповідає за такий проект як невід'ємну частину розвитку всієї організації або об'єкта управління. Іншими словами, на рівні середньої управлінської ланки формується своєрідна горизонтальна "робоча група", яка безпосередньо реалізує і несе відповідальність за досягнення міжструктурного результату. Тому проект має характер міжвідомчої співпраці з конкретною метою, після чого цей структурний зв'язок руйнується [46, с. 346-353].

Основними перевагами використання проектного управління в комерційному секторі були і залишаються: швидке узгодження та прийняття рішень в рамках конкретного проекту; скорочення витрат на адміністрування проектної діяльності через відсутність необхідності у створенні додаткового структурного підрозділу; скорочення відрахувань на соціальне страхування та

витрат на заробітну плату персоналу, оскільки відмивання здійснювалося відповідно до рівня фактично виконаних робіт за межами основного структурного підрозділу; підвищення рівня професійної відповідності виконуваної діяльності.

Важливою перевагою проектного підходу є те, що він дає можливість працювати з усім життєвим циклом продукту, від розробки до реалізації, що надзвичайно важливо для великих холдингових структур, де некероване "нагромадження планів" з часом призводить до деградації замість очікуваного зростання і розвитку.

Сучасна структура культурного сектору в Україні представлена комерційним та некомерційним секторами. Комерційний сектор включає всі види підприємств, основною метою яких є отримання прибутку. З іншого боку, некомерційний сектор об'єднує організації, які не розглядають прибуток як основну мету своєї діяльності і не ділять отриманий прибуток між своїми членами. Структурно сфера культури включає суб'єктів культури (індивіди, трудові колективи, територіальні громади, верстви і групи населення), організації культури (установи та організації, задіяні у сфері культурних відносин), інститути культури (законодавчі, нормативні механізми регулювання культурних відносин тощо), ієрархічно підпорядковані органи управління - регіональні, муніципальні та організаційні [43, с. 8-11].

Організації культури - це групи людей, діяльність яких характеризується запропонованими та документально зафіксованими цілями, правилами та рольовими функціями, раціональністю та відносною знеособленістю відносин між членами, наявністю керівного органу та апарату управління.

Неприбуткові організації в Україні можуть існувати в організаційно-правовій формі установи, фонду, автономної неприбуткової організації, некомерційного партнерства, асоціації (спілки), державної корпорації, громадської організації, громадського руху тощо. Особливістю установи є те, що вона не є власником свого майна, а володіє ним на праві оперативного управління. Власником майна є засновник (держава, профспілки тощо).

Фонди можуть створюватися фізичними та юридичними особами на основі добровільних пожертвувань майна з некомерційною метою. Існує чотири основні типи фондів у сфері культури. Приватні фонди, створені коштом однієї або кількох приватних осіб. Корпоративні фонди, створені однією або кількома компаніями з некомерційною метою. Фонди місцевих громад (фонди громад) - це фонди, створені за рахунок коштів місцевих громад для підтримки благодійної та соціальної діяльності на своїй території шляхом надання грантів, а також консультацій та іншої допомоги. Державні фонди - це фонди, засновані державними органами, стратегією яких є трансформація культурних цінностей у культурні ініціативи, сприяння реалізації державної політики України у сфері культури та формування уявлення про культуру як спосіб життя, основу економічної та політичної діяльності держави. Автономна неприбуткова організація створюється так само, як і фонд, юридичними та фізичними особами, але спеціалізується виключно на наданні безоплатних послуг у сфері культури. Асоціація (спілка) - це об'єднання юридичних осіб, як комерційних, так і некомерційних. Громадська організація утворюється громадянами та громадськими об'єднаннями, які мають статус юридичної особи, на добровільних засадах для захисту спільних інтересів та досягнення спільних цілей. Громадський рух - це форма громадського об'єднання, заснована на системі громадської участі.

На державному рівні основними органами управління у сфері культури в Україні є Президент України, Уряд України, міністерства та відомства, що регулюють культурні відносини. На регіональному рівні основними органами є загальні регуляторні органи та спеціальні регуляторні органи у сфері культури. На муніципальному рівні такими органами є муніципалітети, населення та різні громадські організації.

У найширшому розумінні культурна сфера - це спектр виробництва, розподілу, зберігання та споживання матеріальних і духовних культурних благ і цінностей, а також процеси освоєння людиною продуктів культурної діяльності та реалізації її творчого потенціалу.

Культурну діяльність, а точніше "культурну практику", можна розуміти двояко: у широкому філософському сенсі - як сукупність фактично створених і вироблених матеріальних, художніх і духовних цінностей. У вузькому розумінні цей термін можна трактувати як організацію культурно-мистецького процесу та культурного життя загалом (принципи їх соціально-економічного, організаційного регулювання, вироблення та реалізацію культурної політики тощо), а також як організацію культурного процесу.

Культурні цінності - моральні та естетичні ідеали, норми і зразки поведінки, мови, діалекти і говірки, національні традиції та звичаї, історичні топоніми, фольклор, художні промисли і ремесла, твори культури і мистецтва, результати і методи наукових досліджень культурної діяльності, будівлі, предмети і технології, що мають історико-культурне значення, унікальні території та об'єкти. Культурні блага - це умови та послуги, що надаються організаціями та окремими особами громадянам для задоволення їхніх культурних потреб [26, с. 100-109].

Творцями культурних благ можуть бути як окремі митці та їхні об'єднання, так і інституціоналізовані суб'єкти, такі як культурні організації та установи. У процесі своєї діяльності вони взаємодіють з певними суб'єктами: споживачами (індивідуальними та організованими); спонсорами (уповноваженими органами державної влади та місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами); державними структурами (за винятком спонсорів - уповноважених органів державної влади та місцевого самоврядування, наприклад, податковими інспекціями, комісіями з питань майна, земельними комісіями, управліннями доходів і зборів тощо); громадськістю.

Сфера культури виконує цілком конкретні соціальні функції: інтегративну, освітню, виховну, естетичну, акумулятивну, комунікативну, інформативну, розважальну, ідеологічну тощо. У межах цих функцій види діяльності, що входять до сфери культури, поділяються на чотири основні групи

- художня творчість (літературні твори, образотворче та прикладне мистецтво, виконавське мистецтво)

- збереження спадщини (реставрація та охорона пам'яток історії та культури, музеїв, архівів, бібліотек)
- клубна справа та розваги (клубна діяльність, атракціони, шоу-бізнес, казино)
- масове виробництво та розповсюдження культурних товарів (преса, книговидання, виробництво аудіовізуальної продукції (кінематограф, відеопродукція, аудіопродукція), радіо, телебачення, інтернет).

Культурна діяльність, формуючи уявлення людей про навколишній світ і норми їхньої поведінки, забезпечує умови для відтворення і розвитку суспільства (схожі функції виконує система освіти, але специфіка культурної діяльності полягає в тому, що ці уявлення і норми створюються і засвоюються як естетичні цінності). Крім того, вона задовольняє колективні та особисті культурні потреби. Іншими словами, з підвищенням рівня культури прискорюється розвиток нації, а отже, діяльність у цій сфері має суспільно корисний ефект.

Сфера культури в її "традиційному" відомчому розумінні функціонує в безпосередньому зв'язку з усією соціальною системою, будучи її частиною. Водночас, перебуваючи в постійній взаємодії з різними державними, громадськими, політичними та економічними інститутами, культурна сфера є досить автономною по відношенню до інших сфер суспільного життя.

Існує думка, що культура, зважаючи на особливу роль творчості, менш схильна до управлінського впливу, ніж інші сфери. Однак культурна сфера завжди була регульованою. Сьогодні на перший план виходить культурно-регулятивний фактор суспільного розвитку, а не понижуючі гуманітарні технології, а отже, роль регулювання в культурній сфері зростає.

Специфіка сфери культури як об'єкта управління впливає з природи процесу культурного відтворення. Культурне відтворення є складним, множинним процесом, що визначається як глобальними, так і локальними умовами. Цілеспрямований механізм управління реалізується через певні соціальні інститути - суб'єкти управління. Управління, в усіх його проявах, у суспільному житті є взаємодією певних індивідів - керівників, тобто тих, хто

здійснює повноваження і функції управління на інших, які є об'єктами цієї взаємодії, тобто керованими.

Цілеспрямоване управління базується на таких принципах: наявність цілей; забезпечення відповідності між заданим значенням керованого параметра та його фактичним значенням; безперервна циркуляція поточної інформації про стан об'єкта управління; узгодження швидкості зміни заданого та фактичного значень керованого параметра; замкнутий контур управління. Він виконує цілий комплекс функцій. У теоретичних роботах і практичній діяльності використовуються різні систематизації функцій управління. Коректно виділяти три групи функцій: основні (предметні), забезпечувальні та спеціальні.

Суб'єктні функції менеджменту відображають зміст основних етапів процесу управління культурною діяльністю та визначають предметні сфери управлінської дії на всіх ієрархічних рівнях. Ефективний менеджмент у будь-якому суб'єкті культурної інфраструктури повинен включати такі суб'єктивні функції: цілепокладання, прогнозування, планування, організацію та контроль. Основні функції менеджменту та порядок їх реалізації відображають загальну технологічну схему управління в культурному секторі. Вони однаково необхідні в межах стратегічного, тактичного та оперативного менеджменту. Кожна пара взаємопов'язаних тематичних функцій являє собою замкнутий цикл управлінських рішень, який працює в циклі "мета-засоби".

Допоміжні функції культурного менеджменту стосуються управлінських процесів та інструментів, які сприяють ефективній реалізації тематичних функцій. Вони включають процедурні, соціально-психологічні та технологічні функції. Соціально-психологічні функції бувають двох типів: делегування та мотивування. Серед процедурних функцій управління виділяють два види діяльності, які складають зміст роботи менеджерів на будь-якому рівні ієрархії: прийняття рішень і комунікації. По суті, процесуальні функції менеджменту є основним засобом реалізації його змістовних і соціально-психологічних функцій [35].

Специфіка комунікативно-інформаційної функції культурного менеджменту зумовлена соціокультурними зв'язками в системі координат: соціальна взаємодія - культурна діяльність, соціальне управління - культурний менеджмент. Зв'язки з громадськістю тут - це процес обміну інформацією та цінностями, необхідними для життєдіяльності культурних інститутів і функціональних структур, для соціального контролю суспільства в системі культурних відносин.

Вищезазначене свідчить про те, що сфера культури є досить складною системою, а управління нею - досить специфічним. Слід зазначити, що в умовах суспільних трансформацій в управлінні культурною сферою необхідно враховувати роль усіх суб'єктів культурної політики, які беруть активну участь у формуванні культурного життя суспільства.

2.2. Впровадження проєктної діяльності в соціокультурну практику України

За нинішніх економічних умов в Україні існує три основні способи фінансування культурного сектору. Це: бюджетний, ринковий та змішаний. Перші два з них мають як переваги, так і недоліки, тому жоден з них не може бути прийнятий або відкинутий беззастережно.

Бюджетний метод передбачає фінансування сфери культури з бюджетів держави, регіонів та органів місцевого самоврядування і спрямований на задоволення культурних потреб суспільства в цілому або великих соціальних груп. Бюджетне фінансування використовується для реалізації культурної політики на національному, регіональному та муніципальному рівнях. Однак цей метод є менш гнучким і, на відміну від ринкового, не здатен реагувати на індивідуальні потреби та культурні пропозиції, що відрізняються великою різноманітністю.

Ринковий метод фінансування є децентралізованим, що дозволяє йому швидше адаптуватися до місцевих умов і потреб споживачів культурних благ.

Водночас, ринковий метод фокусується виключно на прибутку і залишає поза увагою економічно збиткові сектори культурного виробництва.

Недоліки одного методу і переваги іншого можна усунути за допомогою змішаної системи фінансування сфери культури, яка, з одного боку, сприяє проникненню і розвитку ринкових відносин у сфері культури, а з іншого - захищає від занепаду ті види культурної діяльності, які не можуть бути трансформовані в товарно-грошові відносини, але мають загальнодержавне значення. Важливо пам'ятати, що управління процесами в культурній сфері є одночасно регульованим, слабо регульованим і саморегульованим. Ці різноманітні процеси охоплюють всю інфраструктуру культурного сектору.

Стратегія і тактика управління культурою в умовах децентралізації є дуже складними через неоднозначність самої культури та багаторівневості її структури. В умовах, коли адміністративні та ідеологічні важелі, які колись використовувалися для її регулювання, є неефективними, коли бюджетний фінансовий потенціал значно послабився, а благодійні та комерційні ресурси для розвитку культури ще недостатньо сформовані, необхідно переглянути роль держави в управлінні культурою відповідно до тих можливостей, які вона наразі має, механізми державного впливу в культурній сфері.

Механізми управління системою залучення та регулювання фінансових потоків у сфері культури в Україні створені неоднозначно.

У зв'язку з тим, що фінансові ресурси держави є обмеженими і часто недостатніми для ефективного та повноцінного розвитку культури, задоволення різноманітних культурних потреб громадян, країна повинна створити умови для активного залучення недержавних ресурсів у культурну сферу. При цьому постає питання про те, що має бути під юрисдикцією держави, а що може бути частково або повністю передано до компетенції інших суб'єктів культурної політики - комерційних структур, громадських організацій та органів місцевого самоврядування.

Перехід України до ринкової економіки супроводжувався роздержавленням культурного сектору. За відсутності ефективної системи приватного та

позабюджетного фінансування багато сфер культурної діяльності опинилися у скрутному становищі. Товарно-грошові відносини призвели до переорієнтації окремих видів мистецтва, кіно та літератури на касовий успіх. Це призвело до зниження рівня пропонованого культурного продукту. Масовий попит не зосередився на творах високого мистецтва - ринок їх не відкидає, але й не підтримує.

Як зазначає Д. Левіс: "Ідея про те, що вільний ринок є найкращим механізмом для задоволення культурних потреб суспільства (публіка отримує те, що хоче), є глибоко хибною. Нам потрібна різноманітність, але ринкові сили роблять однорідність (домінування ринку) більш життєздатною. Ми (суспільство) можемо хотіти інновацій, але як індивідуальні споживачі ми навряд чи знайдемо на ринку прийнятний спосіб заплатити за такий дорогий продукт". Як правило, індивідуальні споживачі обирають те, що вони вже знають. Тож суспільство, зрештою, хоче те, що отримує.

Ідея про те, що ринкові відносини в культурній сфері "розставляють все на свої місця", не виправдалася. Як наслідок, у культурній сфері сучасної України спостерігається явний дисбаланс у рівнях споживання окремих соціальних груп. Загальний економічний спад і зниження життєвого рівня більшості населення призвели до того, що тим групам населення, які не мають достатніх ресурсів для самостійного культурного розвитку, стало складніше брати участь у повноцінному культурному житті. Серед причин, через які населення відчуває, що його культурні потреби не задовольняються повною мірою, на першому місці з великим відривом стоїть брак коштів на придбання культурних благ, далі йдуть брак вільного часу, цікавих фільмів та книжок, недостатній розвиток мережі закладів культури та низька якість роботи існуючих закладів.

З метою збереження найбільшого надбання національної культури, використання її величезного потенціалу для відродження суспільства, уникнення маргіналізації та культурного відчуження між різними соціальними групами населення необхідно якнайшвидше реформувати існуючу систему фінансування соціокультурної сфери. Існує нагальна потреба у залученні позабюджетних

джерел, у тому числі через благодійну діяльність та спонсорство; повному або частковому відході держави від фінансування тих галузей культурної сфери, які можуть успішно існувати за рахунок ринкових ресурсів [11].

Поява множинності акторів у культурному секторі та реформування системи фінансування культурних установ і організацій вимагають переосмислення процесу прийняття управлінських рішень у культурному секторі. Проектно-орієнтоване управління може стати одним із нових джерел залучення необхідних ресурсів у соціокультурну сферу та сприяти ефективному розвитку культурних організацій. Однак слід пам'ятати, що бюджетне фінансування дасть позитивні результати лише тоді, коли воно буде доповненням до традиційного фінансування, а не його заміною, а нові джерела будуть попередньо перевірені професіоналами з точки зору фінансової структури, потенційних надходжень та процедур розподілу.

Залучення нових джерел фінансування не повинно скасовувати чи скорочувати бюджетне фінансування сфери культури, коли бюджетні організації все ще складають більшість культурного сектору в країні. Засновником бюджетних організацій є держава або місцева влада. Варто зазначити, що бюджетне фінансування державних та місцевих організацій культури залежить від їхнього правового статусу. Майже всі вони є неприбутковими організаціями і все одно повинні фінансуватися з бюджетів різних рівнів.

Саме ці організації, створені для виконання певної культурної місії (наприклад, формування бібліотечних фондів та інформаційне обслуговування населення, збереження та публічний показ музейних колекцій, показ театральних творів та їх презентація публіці, художня та музична освіта), сьогодні є ядром культурної сфери. Бюджетне фінансування таких організацій має максимально сприяти виконанню культурної місії, закріпленої в їхніх статутних документах, а тому не може зосереджуватися на окремих проектах і програмах, які мають певну тривалість і зміст [3, с. 5].

Однак у сучасних умовах державним і комунальним закладам культури дуже складно отримати значне бюджетне фінансування, головним чином через нестабільну економічну ситуацію в країні.

На практиці бюджетні ресурси в основному обмежуються поточним фінансуванням. Відповідно до прийнятих нормативно-правових актів, діяльність державних та комунальних закладів культури має фінансуватися в обов'язі, що забезпечує

- покриття поточних витрат на утримання закладів культури, включаючи заробітну плату, а також матеріальні та прирівняні до них витрати

- оснащення закладів культури технічними засобами та обладнанням;

- капітальний ремонт та утримання пам'яток, переданих закладам культури.

На жаль, бюджетні ресурси, що виділяються закладам культури, не забезпечують навіть їхнього виживання. Обмеженість бюджетних асигнувань у деяких випадках дозволяє лише виплачувати заробітну плату та частково відшкодувати комунальні послуги.

Таким чином, невеликі бюджетні асигнування на заклади культури витрачаються не на творчу діяльність, а на оплату матеріальних ресурсів та робочої сили.

Незважаючи на те, що державні та муніципальні органи влади наразі не мають достатніх бюджетних ресурсів для ефективного фінансування закладів культури, вони не поспішають з приватизацією цього сектору, як це відбувається в багатьох західних країнах.

Процес приватизації об'єктів культури і мистецтва в нашій країні ще не набув розвитку, оскільки потребує розробки спеціального законодавства.

Неможливість повною мірою підтримувати свою діяльність за рахунок бюджетних коштів та інших традиційних джерел надходжень призвела до того, що культурні організації шукають альтернативні позабюджетні джерела фінансування. Культурні інституції змушені шукати власні засоби для існування.

За цих умов проектне фінансування та конкурсний порядок розподілу бюджетних ресурсів є найбільш прийнятними для їх успішної діяльності. Тут

слід підкреслити, що у випадку з державними закладами культури методи проектного фінансування можуть розглядатися лише як допоміжні механізми розподілу бюджетних коштів. Відповідно до Закону "Основи законодавства України про культуру", отримання коштів з позабюджетних джерел не є підставою для зменшення обсягу бюджетних асигнувань для закладів культури.

У цій ситуації зростає потреба в програмних підходах у системі управління культурою. Комплексні, цільові програми дозволяють визначати пріоритетність бюджетного фінансування проектів, виходячи з наявних ресурсів. Поняття "програма" близьке до поняття "проект". Тому програмно-цільове управління часто називають проектним менеджментом. Однак синонімічне використання цих термінів виправдане у випадку великих проектів, які, як правило, мають загальнодержавне значення. Безпосередньо в програмно-цільовому управлінні проект виступає як структурний елемент великої програми, що має національний характер. Водночас проект є організаційно-управлінською формою культурної практики [28, с. 35-37].

Покликані забезпечити гарантовану державою підтримку професійної творчості, збереження культурної спадщини України, концентрацію бюджетних ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку культури, підтримку перспективних творчих проектів, державні цільові програми "Програма соціально-економічного та культурного розвитку" та "Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України" ставлять своїм головним завданням збереження культурного потенціалу та спадщини країни, забезпечення розвитку української культури поряд з розвитком української культури. Для досягнення цих цілей необхідно вдосконалити фінансові механізми, які підтримують перспективні культурні проекти та використовують потенціал засобів масової інформації (телебачення та преси). Ці програми передбачають бюджетне фінансування проектів, які пройшли конкурсний відбір. При відборі проектів експертна рада бере до уваги різні фактори, найважливішими з яких є адаптованість проекту, соціальна спрямованість, популярність проекту, якість та інноваційність [6].

У процесі децентралізації деякі ключові сфери культурної діяльності, які раніше підтримувалися державою, опинилися в кризовому стані. Це пов'язано з тим, що держава вчасно не створила ефективною системи позабюджетного фінансування та умов для інвестування приватного капіталу. Безсумнівно, залучення позабюджетних коштів незабаром стане нагальним завданням для переважної більшості українських культурних організацій.

Важливим механізмом залучення необхідних ресурсів у культурний сектор має стати проектний менеджмент. Проектний менеджмент характеризується як тип управління, як метод управління або як організаційна структура для розробки проектів і програм. На думку Б. Стойковича та М. Драгічевіч-Шешич, існує два глобальних підходи до управління культурними проектами: англо-американський (результати вимірюються ступенем досягнення запланованих цілей); французький (передбачає реалізацію групових проектів із соціальними та культурними цілями).

Сьогодні в Україні розвивається інноваційний та альтернативний підхід, в якому методи і технології запозичуються з різних моделей управління, які є найбільш придатними для конкретних ситуацій. Проектний менеджмент може стимулювати залучення коштів з бюджетів різних рівнів, а також позабюджетних фондів та приватних інвесторів і сприяти успішному розвитку господарської діяльності організацій культури. По-перше, додаткові джерела фінансування організацій культури можуть надходити з приватного сектору. Для того, щоб отримати ці кошти, бізнес-корпорація, фонд або приватна особа має бути готовою зробити пожертву. Звичайно, і сьогодні є підприємці, які готові жертвувати гроші на підтримку культури просто тому, що їм подобається творчість певного художника, письменника чи виконавця. Однак чисте меценатство сьогодні зустрічається досить рідко, і на цій основі важко будувати стратегію розвитку культурних організацій [34].

Набагато реалістичнішою стратегією є спонсорство як взаємний обмін, в якому обидві сторони отримують цілком реальні вигоди. Виділяючи гроші на культуру, спонсор завжди очікує отримати щось натомість. Це може бути,

наприклад, реклама товарів і послуг, які він виробляє. Спонсорство може бути частиною стратегічної концепції формування або покращення іміджу компанії чи бренду, що, зрештою, також допомагає просувати товари на ринку. Наприклад, якщо компанія хоче продавати продукцію молоді, вона інвестує в підтримку молодіжної культури. Якщо ж її мета - завоювати довіру людей середнього та старшого віку, вона повинна інвестувати в підтримку класики. У будь-якому випадку, можна донести до потенційних покупців інформацію про свою компанію, а посилення на конкретні культурні події збагатить її імідж. Іншими словами, з точки зору бізнесу, культурна промоція є дуже ефективним інструментом для розвитку та освоєння ринків[27].

Ще однією важливою ланкою в системі підтримки культурної діяльності є залучення до культурної сфери благодійних фондів та громадських організацій, кількість яких в Україні наразі стрімко зростає.

Однак фонди не схильні фінансувати культурні інституції на регулярній основі. Їхні гранти здебільшого є разовими або короткостроковими і спрямовані на допомогу в реалізації проектів.

Окрім залучення коштів від спонсорів, благодійних фондів та громадських організацій, заклади культури можуть вдаватися до розширення своїх фінансових ресурсів за рахунок власної господарської діяльності. А саме: отримання прибутку від реалізації товарів, робіт та послуг; доходів від нерухомого майна; створення додаткових комерційних культурних проектів, тобто за рахунок більш активного залучення культурних організацій до ринкових відносин. Таким чином, в сучасних умовах музеї можуть інтегруватися з туристичним бізнесом і розробити стратегію роботи з сувенірною продукцією таким чином, щоб вона стала джерелом отримання додаткового доходу. У цьому плані цікавим є приклад музею-заповідника "Пирогово".

Підприємництво в культурній сфері може здійснюватися в різних формах шляхом створення відповідних бізнес-структур і комерційних відділів. Їх спеціалізація може бути різноманітною: виробничі майстерні; інтернет-кафе; агенції з організації мистецьких заходів, фестивалів, гастролей, виставок;

майстерні з ремонту та реставрації предметів мистецтва; продаж книг та творів мистецтва; агенції з надання освітніх послуг (танцювальні, театральні, образотворчі, музичні та інші студії) та багато інших. Успіх таких проєктів залежить від ініціативи самих культурних організацій.

Іншим різновидом проєкції культурних технологій є креативні індустрії, "творчі індустрії", "культурні індустрії", які вважаються синонімами. Термін виник у Великій Британії і позначає вид діяльності, який завдячує своїм походженням індивідуальній творчості, спосіб отримання доходу та створення робочих місць за рахунок використання інтелектуальної власності. Сектор креативних індустрій представлений такими сегментами: реклама, архітектура, ремесла, дизайн меблів, індустрія моди, дизайн, кіно- та відеопродукція, комп'ютерні ігри, музичне виробництво, виконавське мистецтво та розваги, візуальне мистецтво, письменництво та видавнича справа тощо. Креативні технології дизайну пов'язують культуру, економіку та навколишнє середовище. Цей зв'язок найбільш очевидний у сучасному місті. Стрімке зростання креативних індустрій в Європі продиктоване їхньою стратегічною роллю в соціальному та економічному розвитку міст. Передбачається, що креативні індустрії відіграватимуть таку ж роль і в Україні, сприяючи економічному зростанню міст, створюючи робочі місця в малому та середньому бізнесі, покращуючи соціальний імідж міста, просуваючи цінності "економіки досвіду та знань", стимулюючи інновації та закладаючи підґрунтя для культурного розмаїття [39].

Наразі можна зробити висновок, що позабюджетні джерела фінансування, хоч і набули значного поширення, все ще перебувають у зародковому стані і не мають суттєвого впливу на стан культурних організацій.

Між тим, зарубіжний досвід показує, що ці джерела можуть відіграти більш значну роль у підтримці культури і мистецтва. У Німеччині, наприклад, культуру фінансує не стільки держава, скільки спеціальні уповноважені організації. Регіональні федеральні землі та муніципалітети відповідають за культурну сферу, яка включає художню культуру, освіту, туризм тощо.

Спонсорство надає значну підтримку у фінансуванні культурного сектору. Воно розглядається як зобов'язання перед суспільством і слугує для покращення позитивного іміджу компаній та підприємств. Великі та середні компанії спонсорують культурні заходи, такі як фестивалі, мистецькі ярмарки, виставки, фінансують стипендії та видають інформаційні бюлетені про культурне життя. Прикладом такої плідної співпраці є Музей Гуггенхайма та Дойче Банк, який не лише ініціював створення Музею сучасного мистецтва в Берліні, а й здійснює спільні виставкові проекти [47].

Американська модель підтримки культури базується на державно-приватному партнерстві та передбачає участь різних громадських і державних організацій у розробці концепції, стратегії та фінансуванні різних соціокультурних проектів. Перспективним прикладом державно-приватного партнерства є британська організація ABSA (Association for Business Sponsorship of the Arts), яка має на меті зміцнення партнерських відносин між державою, культурними організаціями та бізнесом. Одна з програм організації підтримує співпрацю між бізнесом і культурою шляхом залучення менеджерів до роботи в культурних установах над різними проектами на безоплатній основі [50]. Подібний досвід був би корисним для українського культурного сектору.

Велике значення для реалізації культурних проектів мають різноманітні фонди. Наразі в Україні діяльність Українського культурного фонду та фонду "Відродження", які підтримують національну культуру, свідчить про те, що в нашій країні також існує плідна співпраця між державними, громадськими та приватними організаціями.

Тому для забезпечення стабільного функціонування культурних організацій та установ, а також здійснення проектної діяльності необхідно максимально ефективно використовувати різні джерела фінансування та створювати умови для залучення потенціалу приватних пожертвувань, грантів та спонсорства. Роль держави в ситуації, що склалася, полягає в повному або частковому виведенні з-під фінансування тих напрямків культурної сфери, які можуть успішно існувати за рахунок ринкових ресурсів; систематичному навчанні працівників культури

новим проектним технологіям; розвитку співпраці між культурою і бізнесом, що може виражатися у створенні передумов, привабливих для участі в різних проектах. Йдеться про законодавчі та податкові стимули для компаній, що підтримують культуру. Це може бути політика податкового протекціонізму, марковані податки, принцип контрсубсидування тощо. Крім того, привабливим для бізнесу може бути висвітлення успішного досвіду співпраці через ЗМІ; заохочення спонсорства та спонсорських проектів (конкурси та премії); програми позабюджетного фінансування проектів тощо.

Про те, що в Україні поступово формується атмосфера плідної співпраці між культурою та бізнесом, свідчать конкурс "Неймовірні села України", заснування спеціальних номінацій премії "Театр" та Всеукраїнського конкурсу сучасного мистецтва PinchukArtCentre, які заохочують спонсорів та меценатів до участі в реалізації культурних проектів. Це стимулює бажання соціально відповідального бізнесу підтримувати культурний сектор країни.

Одним із механізмів підтримки соціокультурної проектної діяльності є конкурси проектів. За словами С. Зуєвої, практика проведення конкурсів у гуманітарній сфері за останні десять років пройшла кілька етапів. На першому етапі всі проекти підтримувалися однаково. Таким чином, конкурс був своєрідним прикриттям для державної чи недержавної благодійної діяльності. На другому етапі конкурс почав перетворюватися на інструмент виховання "конкурентної свідомості", і підтримувалися лише сильні проекти. Третій етап характеризувався тим, що конкурси в гуманітарній сфері почали сильно політизуватися і набувати соціально-політичних контурів залежно від регіональних і міжрегіональних програм. Конкурс як інструмент публічної політики дозволяє встановлювати професійні стандарти не лише в суто адміністративний спосіб, але й через участь громадськості та публічний простір.

Таким чином, управління сферою культури - це вплив суб'єктів культурної політики як із системи державних інститутів влади різних рівнів, так і громадських об'єднань, організацій комерційного та некомерційного сектору на сферу культури, її різні елементи, установи, організації та заклади за допомогою

політичних, економічних, адміністративних та ринкових механізмів. З боку виконавчої влади функції управління сферою культури в Україні виконують такі органи

- На державному рівні - Міністерство культури і туризму України; Міністерство освіти і науки України; Міністерство охорони здоров'я України; Міністерство у справах сім'ї, молоді та спорту України; Міністерство праці та соціальної політики України;

- На регіональному рівні - обласні департаменти, комітети, управління, відділи, міністерства культури;

- на муніципальному рівні - департаменти, управління, комітети, відділи культури міських адміністрацій.

В умовах децентралізації системи управління органи управління культурою на регіональному та муніципальному рівнях підпорядковуються відповідним органам виконавчої влади, які здійснюють самостійну культурну політику на своїй території. Водночас це не виключає взаємодії між органами управління культурою різних рівнів.

Основним завданням держави в управлінні культурною сферою, з точки зору стратегічних шляхів, якими сьогодні рухається культура, використовуючи організаційні, фінансові та законодавчі важелі, є створення необхідних умов для розвитку культурної сфери та культурних процесів, підготовка сприятливого ґрунту для саморозвитку культури.

Найважливішою умовою розвитку соціокультурної сфери України є діяльність держави, яка робить значний внесок у визначення шляхів культурного розвитку суспільства в цілому та залучення відповідних ресурсів.

Пріоритетними напрямками державного управління сферою культури є

- розробка та прийняття відповідних законопроектів (наприклад, про меценатську та спонсорську підтримку), нормативно-правових та методичних програм, що сприяють ефективному розвитку та саморозвитку сфери культури в ринкових умовах

- Впровадження освітніх програм для розвитку певного рівня культурної свідомості та мислення, особливо серед молодого покоління; підтримка культурного та інтелектуального відтворення нації;

- активізація просвітницької діяльності закладів культури;

- впровадження нових інформаційних та маркетингових технологій у діяльність закладів культури та перетворення їх на центри активного використання для забезпечення населення необхідною культурною інформацією та послугами;

- створення можливостей для залучення різних верств населення, особливо дітей та молоді, до творчого та активного життя відповідно до їхніх здібностей та нахилів;

- вироблення соціокультурних перспектив і стратегій суспільного розвитку, осмисленого бачення майбутнього; інтеграція стратегій культурного розвитку у вирішення реальних проблем українського суспільства;

- формування національної парадигми культурного розвитку з урахуванням регіональних, багатонаціональних та етнічних особливостей;

- включення та інтеграція України у світові культурні процеси.

У сучасній Україні культура переживає період, який можна охарактеризувати як переломний. З переходом країни до ринкової економіки традиційний спосіб функціонування культурної сфери, заснований на централізованій системі взаємовідносин держави і культури, коли держава несла повну відповідальність за її стан, була єдиним замовником і джерелом фінансування, повністю визначаючи культурну політику, виявився значною мірою неадекватним вимогам нового часу і новому підходу до ролі культури і культурної політики [40].

Однак у контексті децентралізації управління та фінансування культурного сектору, незважаючи на складність цього процесу, розширився простір для реалізації ініціатив та інновацій для розвитку культурного сектору. Культурна діяльність перебуває в процесі переходу від старої моделі задоволення культурних потреб до нової, пов'язаної з розвитком місцевих, приватних,

громадських проектів. Різноманітні суб'єкти культурної політики, громадські об'єднання, організації комерційного та неприбуткового сектору активно долучаються до реалізації суспільно корисних проектів, динамізуючи культурне життя суспільства. Водночас у сучасній моделі культурної політики все більшої популярності набувають локальні проекти. Таким чином, в умовах соціально-економічних змін в системі управління культурою в Україні особливого значення набуває проектний підхід, який є сучасним ефективним способом управління галуззю в цілому, її окремими сферами та конкретними інституціями. Він охоплює проектну діяльність та проектне фінансування, коли ресурси спрямовуються на створення та реалізацію конкретного культурного проекту.

Таким чином, проектний підхід має сприяти зміні системи управління культурною політикою України та вписатися в нову парадигму її соціально-економічної реальності.

РОЗДІЛ 3. МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРНИХ ПРАКТИК МІСТА МЕЛІТОПОЛЬ: ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ

3.1. Краєзнавчий музей як культуро-творчий елемент території

Відображаючи всі фундаментальні зміни в суспільстві та культурі, що відбуваються сьогодні, музеї в сучасному світі також зазнають значних трансформацій. "Музей, що змінюється, у світі, що змінюється" - це відображення нинішньої реальності. Не викликає сумніву, що музейна діяльність набуває все більшого соціокультурного значення, зростає роль музеїв у збереженні та інтерпретації культурної спадщини, у складних процесах соціальної адаптації та культурної ідентифікації, в освітньому процесі, в організації дозвілля. Сучасні музеї де-факто стають центрами освіти, комунікації, культурної інформації та творчих інновацій.

Сучасна соціокультурна ситуація спонукає музеї до пошуку оригінальності, генерування нових знань, ідей та духовних цінностей. З інституції, що фіксує досягнутий рівень суспільної свідомості, музей перетворюється на культурний феномен, який надає цій свідомості імпульс. Донедавна якість музейних експозицій визначалася їхньою відповідністю традиційним науковим схемам, орієнтованим на музейні предмети та колекції; сьогодні музей вбачає цінність у новизні, оригінальності інтерпретації музейних зібрань, створювані виставки та експозиції, культурно-освітні проекти є результатом як наукових досліджень, так і індивідуальних творчих пошуків [68]. Це відбувається під впливом сучасної культурної та міжкультурної комунікації, яка зміщує музейне повідомлення з поля "декларації" та "монологу" в поле "діалогу" або "полілогу". Важливим стає різноманіття форм інтерпретації зібраної в музеї інформації, а не одностороння інтерпретація, що призвело до "вибуху" музейної діяльності та зростання ролі музейного дизайну.

Дизайн як особлива форма організації культурної діяльності для залучення альтернативних ресурсів, створення децентралізованих культурних заходів, розвитку партнерства між державними установами та громадськими

організаціями є ефективною сучасною моделлю культурного менеджменту. Проектно-орієнтований підхід може допомогти досягти необхідного поєднання традиційних та інноваційних культурних тенденцій та зростання культурного розмаїття.

Відмінною рисою культурних проектів, незалежно від їхніх цілей, є їхня партнерська природа. Ініціатива зазвичай виходить від конкретної культурної інституції, але на етапі розробки та реалізації до проектної діяльності залучаються представники місцевої або регіональної адміністрації.

Слід підкреслити, що проектний менеджмент для територіального розвитку Мелітопольської громади є інноваційним інструментом, який має впроваджуватися тими, хто може ініціювати, реалізовувати або брати участь у його впровадженні та фінансуванні.

Наразі музей бачить своє майбутнє у збереженні балансу між традиційними функціями музейної установи та передовими проектними технологіями. Свої стратегічні цілі співробітники музею вбачають у просуванні таких цінностей, як відкритість, динамізм і сучасність, розглядаючи музейний простір як територію, де оживає історія. Це дозволяє установі залишатися в центрі уваги сучасного відвідувача навіть в умовах сьогодення.

Проблеми культурної політики української держави, а відтак і музейної політики як її складової в контексті глобальних трансформаційних процесів обговорювалися на Міжнародній науково-практичній конференції, організованій Українським центром культурних досліджень та Державною академією керівних кадрів культури і мистецтв (Київ, 2000 р.). Результатом цього обговорення стало вироблення рекомендацій для органів державної влади щодо вдосконалення державної культурної політики в Україні, які включали: організаційну та фінансову допомогу в розробці кодексів законів України у сфері культури, посилення податкового стимулювання розвитку культурно-мистецької сфери, забезпечення рівних правових умов функціонування організацій культури всіх

форм власності, в тому числі умов їх участі в інвестиційних конкурсах і тендерах, доповнення правового механізму охорони культурної спадщини тощо.

Конкретні шляхи перетворення музею з місця постійного зберігання артефактів культурної спадщини на відкритий і динамічний публічний простір для соціальної взаємодії та культури творчого елементу території можна спостерігати на прикладі діяльності Муніципального краєзнавчого музею в Мелітополі.

Одним з найстаріших закладів культури міста є Мелітопольський краєзнавчий музей, який вже понад дев'ять десятиліть відіграє провідну роль у формуванні специфічного культурного профілю міста. Мелітопольський міський краєзнавчий музей давно вийшов за рамки традиційного уявлення про музей. У травні 2016 року святкування 95-річчя Мелітопольського міського краєзнавчого музею відбулося на міському рівні за участі музейних фахівців регіону та України і стало справжнім визнанням ролі міського музею як центру міської громади.

В останні роки це не лише науково-дослідний, культурно-просвітницький заклад, що займається збереженням, охороною та популяризацією світової та національної природної і культурної спадщини, а й відкрита, інноваційна, динамічна установа, яка бере активну участь у культурних практиках Мелітополя. Мелітопольський міський краєзнавчий музей - культурно-освітній заклад з 95-річною історією та цікавим досвідом сучасної роботи. Сьогодні музей бачить своє майбутнє у збереженні балансу між традиційними функціями музейної установи та сучасними технологіями атракції.

Однак очевидно, що пошук ефективних шляхів залучення людей до відвідування музею потребує координації зусиль не лише його працівників, а й інших культурно-освітніх та громадських організацій, засобів масової інформації, представників органів державної та місцевої влади.

Разом з тим, розвиток музейної сфери стримується значною кількістю проблемних питань, серед яких недостатнє фінансування галузі, недосконала нормативно-правова база, пов'язана з діяльністю музеїв та заповідників, відсутність чіткого механізму моніторингу використання та стану збереження недержавної частини Музейного фонду України, незадовільний стан матеріально-технічної бази музеїв, повільна робота з ведення реєстру пам'яток з використанням новітніх технологій, відсутність централізованого науково-дослідного центру та відсутність централізованого музею.

Мелітопольський краєзнавчий музей, з іншого боку, намагається подолати ці проблеми, використовуючи у своїй діяльності маркетинг, дизайн, рекламу, зв'язки з громадськістю, проектний підхід та проектний менеджмент.

Сучасні вимоги до музею як культурного, освітнього та рекреаційного центру вимагають нових знань і створюють необхідність для музейних працівників розвивати нові навички, зокрема, налагодження публічного діалогу, PR та проектного менеджменту, створення переконливих презентацій та взаємодії зі ЗМІ [36].

Мелітопольський міський краєзнавчий музей, визначивши для себе нові пріоритетні напрямки, долучився до впровадження інноваційних технологій виставкового дизайну; використання "позамузейних" видів діяльності - музейного менеджменту, маркетингу; використання новітніх інформаційно-комунікаційних технологій; створення віртуальних музеїв.

Таким чином, шляхи докорінної трансформації, які застосовує Мелітопольський міський краєзнавчий музей, включають: по-перше, вибір правильного стратегічного напрямку свого розвитку; по-друге, участь в освітніх заходах для підвищення професіоналізму музейних працівників; по-третє, співпрацю та обмін досвідом з провідними музеями України та світу; по-четверте, активізацію участі в проектній діяльності; по-п'яте, впровадження інноваційних партисипативних форм і практик у своїй роботі; по-шосте, посилення співпраці з громадськими організаціями. Перспективи подальшого розвитку музею полягають у збереженні його великого внеску в культурну

спадщину попередніх поколінь і можливості використовувати її по-новому, популяризувати та збагачувати, залучаючи до неї якомога ширше коло відвідувачів. Сьогодні музеї мають всі шанси стати тим ідеологічним місцем, якого так потребує громадянське суспільство.

Активна робота музейних працівників та співпраця з громадськими організаціями на національному рівні дала поштовх до пошуку можливостей впливати на формування місцевої культурної політики. Першою такою роботою для музейників Мелітополя стала ініціатива та успішна реалізація проекту культурного картування, який розпочався у 2012 році. Кульмінацією проекту стала публікація культурної карти "Мелітополь - місто можливостей". Над її створенням працювала новаторська на той час для Мелітополя команда разом з представниками громадського сектору та органів місцевого самоврядування. Великим досягненням процесу культурного картування в Мелітополі стало широке залучення громадськості на всіх етапах проекту, проведення фахових соціологічних досліджень та відображення ключових ідей і потреб мешканців у цілях розробленої та прийнятої «Стратегії розвитку міста до 2020 року».

Міжнародна співпраця для невеликого музею в маленькому провінційному містечку - це великий виклик. Однак, отримавши певний досвід участі у проектах з провідними українськими фахівцями з культурного менеджменту в різних культурних, освітніх та дослідницьких проектах і заходах у 2015 році, творча команда музею вирішила спробувати взяти участь у програмі міжнародної співпраці для творчих працівників культури та їхніх організацій "Тандем". Завдяки "Тандему" організації-учасники можуть впевнено знайти свій шлях на складній міжнародній арені. Разом з Музеєм сучасного мистецтва у Варшаві та платформою "Відкритий простір" Мелітопольський краєзнавчий музей переміг у конкурсі та реалізував проект "У центрі громади".

Поєднання професійних навичок тандему партнерів у спільному міжнародному проекті допомагає створювати нові ідеї та практичні підходи. Головною метою проекту в Мелітополі стало перетворення музею на відкритий простір для пошуку відповідей на запитання: "Як формується суспільна

пам'ять?", "Яка роль музею в суспільстві?", "Як розвиток культурних інституцій пов'язаний з розвитком суспільства?".

У 2016 році співробітники музею спільно з громадською організацією "Комітет майбутнього. Солідарність та відповідальність" виграли черговий конкурс міжнародного проекту "Культ чи культура: розвиток партисипативних практик у музеї" за підтримки Goethe-Institut, Міністерства закордонних справ Німеччини, Харківського літературного музею та ГО "Український центр розвитку музейної справи".

У проекті "Мелітопольці-немелітопольці: пошук себе в новій громаді" команда музею досліджувала феномен соціалізації нових мешканців, які прибули до Мелітополя внаслідок міграційних процесів, крізь призму особистих історій. Метою цього партисипативного проекту було допомогти новим мешканцям знайти своє місце в громаді через створення відкритого середовища довіри, спілкування та обміну досвідом у музеї.

Ще одним успішним проектом є проект MLTMuseumSmartRoom, який був розроблений у співпраці: Програма Марини Порошенко "Громадянська позиція", Благодійний фонд "Мистецький Арсенал", Мистецький Арсенал, Посольство США в Україні та Український центр розвитку музейної справи. Проект MLTMuseumSmartRoom в рамках програми "Арсенал Ідей Україна" - це сучасний інтерактивний простір, відкритий та доступний для людей з інвалідністю, що поєднує мистецтво, науку та інновації, освітню діяльність навчальних закладів та музеїв в одній широкій програмі.

MLTMuseumSmartRoom - спільний проект Мелітопольського міського краєзнавчого музею та Благодійного фонду "Мистецький арсенал", які разом з партнерами програми "Арсенал ідей Україна" об'єднали зусилля для створення нової платформи для пізнавального відпочинку, творчості та досліджень і розвитку освітніх програм у сфері музеєзнавства.

Проект презентує інтерактивну програму лекцій, мистецьких творів та комплекс заходів для дітей та молоді, сімей та шкільних груп. Участь у проекті допоможе дітям та молоді навчитися вільно обмінюватися ідеями, розвивати

спільний підхід до вирішення актуальних проблем, творчі та наукові дослідження, стимулювати різноманітність і творчість, інтерес до всього нового - інновацій, технологій, волонтерства та підприємництва.

Протягом останніх п'яти років Мелітопольський міський краєзнавчий музей активно працював над створенням нового бачення музею як центру громадської активності, відкритого простору та платформи для суспільного діалогу, беручи участь у спільних проектах з іншими культурними, освітніми, науковими закладами та організаціями громадянського суспільства.

3.2. Публічні бібліотека як новітні культурно-дозвілєві центри

Глобальні виклики сьогодення впливають на діяльність бібліотек, що знаходить своє відображення у пошуку та розвитку нових напрямів діяльності. Особливого значення в інформаційній діяльності бібліотек набуває проектна діяльність, тобто підготовка (планування), організація, мотивація та управління проектами. Проектна діяльність як інструмент модернізації моделі бібліотеки є важливою передумовою її інноваційного розвитку. У багатьох публікаціях проектна діяльність характеризується як спосіб реорганізації та модернізації бібліотечної роботи, як передумова інноваційного розвитку бібліотеки та як пошук можливостей взаємодії з партнерами, владою та суспільством [24].

У бібліотечній практиці існують проекти, які відрізняються за масштабом, змістом, спрямованістю та часом реалізації. Метою бібліотечної проектної діяльності є формування та підвищення рівня інформаційної культури користувачів і співробітників; популяризація та реклама електронних ресурсів бібліотеки; розробка нових інформаційних послуг для користувачів; систематичне вивчення динаміки їх інформаційних потреб; розширення та підвищення якості матеріально-технічної бази бібліотеки та створення комфортних умов для задоволення інформаційних потреб читачів.

Позитивною рисою інновацій у роботі бібліотек є те, що вони не лише сприяють популяризації бібліотечних фондів та задоволенню інтересів читачів,

а й розкривають мешканцям міста творчі здібності та навички бібліотекарів, їхні естетичні смаки, читацькі уподобання та індивідуальність. В даний час активно впроваджується ідея проектної освіти. Проектне навчання та використання проектних технологій у бібліотечній роботі створюють унікальні умови для розвитку ключових компетенцій бібліотекарів у пізнанні нового, стимулюючи природну допитливість і творчість підростаючого покоління. Немає сумнівів, що в епоху цифрових, інформаційних та комунікаційних технологій бібліотека повинна йти за читачем, реагуючи на зміни попиту на свої послуги. Проектна діяльність тісно пов'язана з питанням креативності та є творчою за своєю суттю.

Сучасна бібліотека - це складний соціально-комунікаційний комплекс, який розглядається в інформаційному суспільстві як комплексне виробництво інформаційних продуктів і послуг. Бібліотеки трансформуються, змінюючи свої інформаційні функції, збираючи зовнішні та створюючи власні бази даних, надаючи доступ до національних та глобальних мереж, створюючи потужну електронну бібліотеку. Бібліотеки перетворюються на інформаційно-дозвілєві центри, де формується інформаційне, освітнє та соціокультурне середовище. Наразі стратегія розвитку бібліотек передбачає гармонійне поєднання функцій традиційної бібліотеки та сучасного інформаційного центру. Найближчою перспективою бібліотек є перетворення їх на інформаційно-розважальні центри, які не лише зберігають інформацію, а й надають послуги з пошуку необхідних знань.

Одним із напрямків роботи бібліотек є проектна діяльність. Домінантою інноваційної місії є підтримка наукового та освітнього процесів шляхом організації доступу до наукових та освітніх ресурсів, до світових знань для всіх категорій користувачів. У своїй діяльності проектні фахівці бібліотеки керуються чинними законодавчими документами, рішеннями Міністерства культури і туризму, Міністерства освіти і науки України, наказами та розпорядженнями директора бібліотеки. До проектної діяльності мають бути залучені всі структурні підрозділи бібліотеки відповідно до профілю їхньої роботи. Директор бібліотеки відповідає за загальне управління проектом.

світі; незадовільний стан матеріально-технічної бази бібліотек: більшість приміщень, обладнання та техніки не відповідають сучасним вимогам обслуговування користувачів та збереження бібліотечних фондів, у тому числі цінних і рідкісних видань; невідповідність формування бібліотечних фондів та організації доступу до них сучасним потребам користувачів і запитам суспільства, зокрема відсутність повноцінного комплектування новими періодичними виданнями та неперіодичними електронними ресурсами; недостатні темпи та відсталість впровадження інформаційних технологій.

Однак, незважаючи на всі вищезазначені проблеми, бібліотека сьогодні є інституцією, яка здатна об'єднати суспільство у вирішенні соціально значущих проблем та бере активну участь у створенні громадянського суспільства в країні.

Однією з прогресивних форм взаємодії бібліотек з різними структурами та користувачами є соціальне партнерство, яке дозволяє учасникам як позиціонувати свої інтереси серед громади, так і враховувати інтереси членів громади.

Соціальне партнерство є перспективним шляхом подальшого розвитку системи соціальних послуг для своєчасного та якісного задоволення інформаційних та культурних потреб громади.

У бібліотечній сфері громадське партнерство розвивається як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. У першому випадку вони являють собою процес формування соціально-трудових відносин у колективах і допомагають вирішувати такі важливі для бібліотек питання, як: поліпшення умов праці; оплата праці, включаючи встановлення надбавок та інших пільг; соціальна допомога та захист працівників; організація системи підготовки та перепідготовки кадрів [33].

Інакше кажучи, це взаємодія бібліотек з усіма соціальними суб'єктами: користувачами, органами влади, громадськими організаціями, бізнес-структурами, видавництвами, іншими бібліотеками, а також вітчизняними та зарубіжними благодійними фондами. Крім того, бібліотекам не завжди вистачає сил самотужки вирішувати такі важливі соціальні проблеми, як покращення

інформаційного обслуговування користувачів шляхом комп'ютеризації, удосконалення комплектування та збереження фондів. Для цього потрібні спільні зусилля, тобто громадське партнерство. Залежно від цілей і напрямів, соціальне партнерство поділяється на такі види: взаємодія з органами державної влади; партнерство у сфері освіти (відділи, факультети освіти, дитячі садки, загальноосвітні заклади, університети); партнерство з закладами культури (будинки культури, музичні школи, музеї, театри) партнерство з інформаційними організаціями (книговидавництвами, книготорговельними організаціями, рекламними компаніями, книгорозповсюджувачами, засобами масової інформації); партнерство з громадськими організаціями (політичними партіями, творчими спілками, асоціаціями, молодіжними організаціями, екологічними організаціями); економічне партнерство (підприємствами, бізнес-структурами, приватними підприємцями, торговельними організаціями, структурами агропромислового комплексу); професійне партнерство (між бібліотеками - публічними, спеціальними).

Тому протягом останніх років Центральна бібліотечна система міста Мелітополя налагодила соціальне партнерство з громадськими організаціями, національними та міжнародними фондами, а також брала участь у зарубіжних грантових програмах. Мелітопольська центральна бібліотечна система отримала грант від проекту міжнародної технічної допомоги "Глобальні бібліотеки", "Бібліоміст-Україна". Завдяки цій програмі у трьох бібліотеках-філіях та центральній міській бібліотеці було встановлено комп'ютерне обладнання для надання користувачам безкоштовного доступу до Інтернету, а місцева влада взяла на себе закупівлю меблів та ремонт приміщень бібліотек-учасниць проекту. Таким чином, всі публічні бібліотеки Мелітопольської міської ЦБС були комп'ютеризовані. Партнерами проекту виступили Рада міжнародних наукових досліджень та обмінів, Мелітопольська міська рада, молодіжна громадська організація "Євроклуб Мелітополь" та компанія "Медіана", яка є провайдером усіх публічних бібліотек міста.

Серед інших постійних партнерів Мелітопольської міської бібліотеки - Мелітопольське літературне об'єднання ім. П. Ловецького, відділ у справах релігій, національні громади, міський медичний інформаційно-аналітичний центр, Мелітопольська виховна колонія, Міжнародний відділ кримінально-виконавчої інспекції та навчальні заклади міста. Завдяки партнерству з цими установами бібліотеки організують багато різноманітних і корисних заходів для громади та залучають молодь до читання. Наприклад, Центральна міська бібліотека ім. Лермонтова та бібліотека-філія № 1 ім. Горького започаткували Клуб англійської мови. Його головна мета - допомогти всім охочим покращити рівень володіння англійською мовою. Клуб співпрацює з молодіжними об'єднаннями та волонтерами Корпусу Миру, зокрема, американські волонтери відвідують засідання та проводять щотижневі зустрічі з членами клубу. Відкриття клубу стало резонансною подією, яка привернула увагу місцевих жителів до бібліотеки.

Співпраця з місцевою владою також є важливим напрямком діяльності бібліотек. Наразі представники Мелітопольської районної влади демонструють розуміння бібліотечної проблематики, відзначають роль бібліотеки як посередника між владою та громадськістю, вважають її надійним партнером у реалізації місцевих культурних програм та використовують інформаційний потенціал закладу, зокрема, у розвитку туристичної галузі. Тому, окрім краєзнавчої роботи та надання соціокультурних послуг, пріоритетним для бібліотек є інформаційна взаємодія з органами державної влади та місцевого самоврядування.

Першим успішним кроком в управлінні проектом спільно з місцевою владою стала участь центральної міської бібліотеки в проекті "Розробка стратегії трансформації публічних бібліотек м. Мелітополя в інформаційно-дозвіллі центри для громадян з урахуванням побажань мешканців". Метою проекту є побудова нової моделі надання послуг публічними бібліотеками та розробка стратегії трансформації публічних бібліотек Мелітополя в інформаційно-дозвіллі центри за участі мешканців міста, фахівців централізованої

бібліотечної системи, науковців та громадських організацій. 13 березня 2017 року в мерії Мелітополя було підписано Меморандум про співпрацю щодо реалізації проекту між міською владою в особі міського голови С.А. Мінько, Мелітопольською державною бібліотекою ім. Мінько, Мелітопольським державним педагогічним університетом імені Богдана Хмельницького в особі ректора А.М. Солоненка та громадською організацією "Мелітопольська волонтерська група "Патріот" в особі керівника організації О.А. Леонтєвої.

До участі в проекті також були запрошені студенти-соціологи. Соціологічний супровід проекту здійснювався Центром соціологічних досліджень Київського державного педагогічного університету ім. Б. Хмельницького. Проект складався з трьох етапів: перший етап, під час якого студенти-соціологи провели анкетування в різних районах міста; другий етап, який розпочався 23 березня, в рамках якого було проведено фокус-групові дослідження на базі чотирьох публічних бібліотек Мелітополя; третій етап, який розпочався 30 березня, в рамках якого мешканці Мелітополя мали змогу взяти участь в обговоренні питання створення інформаційно-дозвіллевих центрів на базі публічних бібліотек у форматі open space. В рамках проекту до консультацій з розробки Стратегії будуть залучені представники найактивніших соціальних груп мешканців Мелітополя. (Додаток А).

Розглядаючи закономірності розвитку бібліотек як інформаційно-дозвіллевих центрів на сучасному етапі, важливо враховувати результати соціологічного дослідження, проведеного Центром соціологічних досліджень МАУП ім. Богдана Хмельницького спільно з Мелітопольською міською централізованою бібліотечною системою, в якому авторка брала безпосередню участь. Так, за результатами аналітичного звіту фокус-групового дослідження "Стратегія трансформації публічних бібліотек м. Мелітополя в інформаційно-дозвіллеві центри для громадян з урахуванням побажань мешканців", більшість респондентів висловили бажання, зокрема, організувати масові заходи та поширювати інформацію про заходи, які відбудуватимуться в бібліотеці. Оцінка популярності масових заходів виглядає наступним чином: зустрічі з цікавими

людьми, тематичні вечори, театральні вистави, бесіди, ігри та вікторини. Респонденти-користувачі вважають діяльність клубів за інтересами та любительських об'єднань у бібліотеках важливою формою бібліотечної роботи, яка сприяє розвитку творчої самореалізації особистості. Серед тематичних напрямків клубів за інтересами: наука, література, краєзнавство, екологія, історія, естетика, право.

Користувачі бібліотек зацікавлені у створенні в бібліотеках ігрових кімнат, музеїв книги та правових центрів. Відвідувачі бібліотек змогли окреслити низку нагальних потреб для створення комфортного бібліотечного середовища майбутнього, серед яких: зміна графіку роботи бібліотек у літній період; створення електронного каталогу; потреба у навчальній, технічній, довідковій літературі, дитячих книжках та журналах; зручні та комфортні меблі; куточки для тварин; живі квіти; якісне опалення; створення різних зон; покращення зовнішньої реклами бібліотек; дитячі зони. Учасники дискусії пропонували ідеї популяризації бібліотек через надання таких послуг, як: буккросинг; майстер-класи; хендмейд; конкурси та фестивалі; освітні послуги (тренінги, мовні клуби); клуби за інтересами.

Завдяки учасникам фокус-груп ми змогли сформувані бачення модернізації класичних бібліотек в інформаційно-розважальні центри. На думку респондентів, для того, щоб бібліотеки перетворилися на інформаційно-дозвіллі центри, необхідна низка змін у наданні послуг, зміна інтер'єру та екстер'єру бібліотечних приміщень, поповнення бібліотечних фондів технічною та довідковою літературою, дитячими журналами та газетами. (Додаток Б).

Ще одним прикладом проектної інновації в реорганізації публічної бібліотеки в інформаційно-розважальний центр є проект "Співпраця бібліотек і музеїв Мелітопольського регіону як джерело розвитку освіти дорослих". У липні 2016 року проектна команда Науково-методичного центру освіти дорослих Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького у співпраці з БФ "Соціальний фонд" розпочала реалізацію

проекту "Співпраця бібліотек та музеїв Мелітопольщини як джерело розвитку освіти дорослих".

Проект є частиною міжрегіонального проекту "Замінімо стіни на відкриті вікна" Інституту міжнародного співробітництва Німецької асоціації народних університетів (DVV International) та Інформаційно-дослідницького центру "Інтеграція та розвиток", який реалізується за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Німеччини. На базі цього масштабного проекту реалізуються міні-проекти, такі як проект "Перетворимо стіни на відкриті вікна". Цей проект спрямований на розвиток культури співпраці в місцевих громадах в Україні шляхом посилення знань та навичок активістів громадянського суспільства, представників місцевих культурних інституцій, державних установ та журналістів через культурно-освітні ініціативи, що фокусуються на підтримці форм культурного розмаїття та просуванні інноваційних підходів до освіти дорослих.

Виставка "Ярмарок інноваційних практик бібліотек та музеїв Мелітопольщини" стала чудовою нагодою представити кращі практики учасників проекту, адже стратегічною метою проекту є оновлення освітнього, інноваційного та комунікаційного потенціалу закладів культури та посилення ролі культури і освіти як агентів порозуміння в суспільстві.

Соціальний проект "Картування громади як інструмент реалізації політики міста, що навчається" реалізується в рамках всеукраїнського проекту Української бібліотечної асоціації "Містки громадської активності" за підтримки Європейського Союзу та у співпраці з громадською організацією "Центр культурного менеджменту" (Львів), благодійним фондом "Помагаємо" (Дніпро) та Фондом розвитку інформаційного суспільства (Варшава). Метою проекту є створення майбутнього образу "Міста, що навчається" відповідно до потреб членів громади за допомогою інструментів картування громад. Участь у цьому проекті ініціювали волонтерська група "Мелітопольська волонтерська група

Патріот", благодійний фонд "Шкільне джерело життя" та Центральна міська бібліотека ім. М. Ю. Лермонтова.

Таким чином, за останні роки бібліотека в Мелітополі поступово набуває статусу соціального, освітнього, інформаційного та культурного закладу, центру міжособистісного спілкування та змістовного дозвілля. Вивчення закономірностей розвитку бібліотеки як культурно-дозвілєвого центру потребує зусиль науковців і практиків щодо застосування нових інформаційних технологій у практичній діяльності, активізації інформаційної, освітньої та соціокультурної функцій бібліотек.

3.3. Парк культури і відпочинку імені Горького в дозвілєвому просторі міста.

В останні роки діяльність людини у сфері рекреації набула нової якості, відбулося збагачення видів, форм, методів, усього спектру рекреаційної діяльності не лише за кордоном, а й в Україні [36].

Відповідно, діяльність парків активно модернізується, впроваджуються інноваційні технології рекреаційного обслуговування різних категорій населення.

Парки відіграють не тільки рекреаційну роль, але й велику освітню та виховну роль, мають величезний ідейно-емоційний вплив на людей. Не випадково творчі задуми поетів і художників реалізовувалися саме в парках. Крім того, парки завжди були пов'язані з повсякденним життям, звичаями і загальним стилем життя. Вони цінні не тільки тим, що мають, але й тим, чим були і будуть. Парки - це ідеальна культура і межа, де зустрічаються люди і природа. Розвиваючи цю думку, Д. Лихачов підкреслив, що екологія не повинна обмежуватися охороною природного середовища, оскільки середовище, створене культурою предків і його власним, так само важливе для життя людини, як і природне середовище. Парки культури і відпочинку - це загальнодоступні державні, комунальні або приватні соціокультурні центри, організації культури

національного, регіонального та місцевого рівнів, які здійснюють рекреаційну діяльність у природному середовищі. Парки культури і відпочинку є невід'ємною частиною системи організації дозвілля населення. Вони органічно пов'язані із загальними процесами соціального та культурного життя сучасного суспільства.

Зростання ролі, значення та популярності парків у сучасному житті зумовлене процесами урбанізації життя, інтелектуалізації праці та збільшенням психологічних навантажень на роботі. Роль парків все більше зростає в умовах загрози екологічної кризи, коли вони стають незамінними природними осередками, створюють сприятливий мікроклімат для повноцінного життя як багатофункціональні культурні та рекреаційні центри.

Діяльність парків за роки державної незалежності України продемонструвала появу інноваційних технологій у сфері організації дозвілля. На них суттєво вплинули соціокультурні процеси як в Україні (відродження та розвиток національної культури, активний процес становлення демократичних засад у державі, індустрії міської рекреації, поява нових видів дизайнерської діяльності, розвиток ринкових відносин у невиробничій сфері, стрімке наповнення культурного простору України сучасними формами рекреації та масової культури), так і на міжнародному рівні (глобалізація, поява інноваційних технологій паркової рекреації), зазначає О. Копієвська.

Система культурно-рекреаційних закладів в Україні створюється за територіальною та відомчою ознакою. На сучасному етапі вона складається з таких типів і видів парків: парки культури і відпочинку, гідропарки, дендропарки, лісопарки, зоологічні парки, зоопарки, парки атракціонів, аквапарки, сквери, ботанічні сади, національні природні парки та заповідники. Парки культури та відпочинку є найбільш поширеними, на них припадає 80% від загальної кількості. Це культурно-рекреаційні заклади, які функціонують на території садиб і організовують дозвілля для різних вікових груп. Основу зелених насаджень складають дерева, кущі та квіти. Парки включають зони відпочинку для батьків і дітей (дитячі майданчики), людей похилого віку, молоді (танцювальні майданчики) та літню естраду.

Прикладом може слугувати Мелітополь, де наразі є три культурно-рекреаційні парки: Парк ім. Станції, парк ім. Залізничників та парк культури і відпочинку ім. Горького.

На жаль, не всі ці парки можуть забезпечити місцевим жителям можливості для культурного відпочинку, як, наприклад, знаменитий парк імені Садового. За словами одного з мешканців: *«Я часто ходжу через бувший чи настоящий невеликий зелений парк Інституту зрошуваного садівництва, який давно перестав існувати. В минулому дитячий садок, який я відвідувала в дитинстві, водив всіх дітей сюди на прогулку, і тут пройшло все моє дитсадівське дитинство. Зараз спокійно проходити через парк неможливо. Територія навколо кожної лавки в радіусі 5 метрів загрязнена усім, чим можна: тряпки, бутилки, пакети і т. д. Я розумію бажання наших властей хоть якось облагородити цей невеликий парк в центрі міста, в якому можна посидіти з коляскою, погуляти серед дерев з дитиною, присісти відпочити. Але останнім часом парк, а конкретніше лавки, стали пристанищем для бомжів і всякого роду маргіналів, які буквально загрязли цю зелену зону до невпізнаності».*

Парк "Станція" перебуває в занедбаному стані, але місцева влада докладає всіх зусиль, щоб привести його до ладу. Мешканці міста вирішили підтримати ініціативу міського голови Сергія Мінька та прибрати занедбаний парк. Працівники "Агросервісу", виконавчої служби, управління соціального захисту населення, "Житлового масиву" та учні залізничного ліцею (ПТУ №12) на чолі з заступником міського голови Сергієм Павленком близько двох годин розчищали територію від сміття, торішнього листя та сухостою.

Що стосується парку Залізничників, то він знаходиться у відмінному стані, з регулярним озелененням, прибиранням та розчищенням, до якого активно долучаються місцеві мешканці. Таким чином, за словами Сергія Мінька, парк "Залізничників" буде активно розвиватися та реконструюватися. *«У нас є хороша перспектива реалізації проекту по реконструкції ДК залізничників на суму 35 млн. грн. Проект, підготовлений нами, уже лежить в Міністерстві*

інфраструктури України. Місцевими коштами нам проєкт не осилити. Але ми за рахунок місцевого бюджету зможемо поставити тут нові лавочки та урни, відкрити бювет, щоб вернути до життя цей шикарний об'єкт. А починаємо ми сьогодні з малого – суботника і висадки дерев», - зазначив мер міста Мелітополь, Сергій Мінько.

Доцільно виокремити Парк культури і відпочинку ім. М. Горького як не лише інструмент рекреації для мешканців міста, а й невід'ємний елемент рекреаційного простору міста та реалізації культурної політики. Парк культури і відпочинку ім. М. Горького є багатофункціональним закладом, який здійснює різноманітну культурно-дозвілєву діяльність з мешканцями міста. Для нього характерні трансформаційні процеси, які слід розуміти як синтез традицій та інновацій, пошук і впровадження ефективних технологій, форм і методів сімейного, дитячого та молодіжного відпочинку.

Мелітопольський парк культури і відпочинку ім. Горького є центром святкового, творчого, освітнього, розважального, фізкультурно-оздоровчого відпочинку, місцем проведення конкурсів, концертів та виставок. Мешканці Мелітополя мають доступ до парку атракціонів, футбольного та баскетбольного полів, павільйону для гри в шахи та шашки, дитячих майданчиків та тирю. У центрі парку розташована Казкова галявина, на якій розміщені дерев'яні скульптури за мотивами казок, створені мелітопольськими майстрами. У парку є літня естрада, зоологічна виставка, музей історії парку, танцювальні майданчики та кафе. Парк є традиційним місцем проведення дитячих заходів, виступів мелітопольських бардів та зустрічей шанувальників шахів.

Слід зазначити, що з метою залучення до інноваційних процесів управління проєктами парк здійснює наступні заходи

- створення мистецьких програм, що включають масові фестивалі, театральні вистави, фольклорні свята, музичні, літературні та танцювальні салони, спрямовані на популяризацію кращих зразків світової та національної культури

- організація мистецьких фестивалів, концертів, камерних театрів за участю професійних та аматорських гастрольних і концертних колективів, зустрічей з представниками ЗМІ, експертами в галузі права, охорони здоров'я, екології, міжнародних відносин;

- використання ігрових, мобільних форм спілкування людей з природою та мистецтвом, заснованих на давніх традиціях;

- організація районних, обласних та міжнародних тематичних виставок;

- будівництво театральних-видовищних закладів, атракціонів та інших об'єктів культурно-масового призначення;

- організація клубів, гуртків і секцій, творчих об'єднань та художніх колективів;

проведення спортивних свят, кросів, естафет, спортивних змагань з метою залучення населення, молоді та підлітків до масових занять фізичною культурою і спортом;

- створення фізкультурно-оздоровчих та спортивно-масових закладів (бильярдних, тенісних кортів, госпрозрахункових спортивних секцій);

надання різноманітних платних послуг, пов'язаних з культурою, відпочинком та спортом;

видання інформаційно-рекламних матеріалів про досвід та методику роботи Парку, каталогів та брошур, що сприяють розвитку культури та мистецтва;

- популяризація знань про навколишнє середовище, історію, культуру та краєзнавство.

В останні роки діяльність Мелітопольського парку культури і відпочинку спрямована на розвиток національної культури, духовного і творчого потенціалу населення та пропаганду здорового способу життя. У діяльності парку присутній інноваційний аспект, що свідчить про пошук нових форм організації дозвілля на основі новітніх підходів до проектного менеджменту та соціальної взаємодії.

Активний приклад - участь парку в масштабному всеукраїнському проекті "Вуличний університет". Головна мета цього проекту - позбутися обмежень, контролю та дати можливість навчатися навіть людям, яким за п'ятдесят.

Організаторами заходу виступили адміністрація парку та Фундація Регіональних Ініціатив (ФРІ) - всеукраїнська молодіжна громадська організація, яка сприяє розвитку неформальної освіти та має на меті створити середовище для розвитку та підтримки студентських та молодіжних ініціатив в цілому. (Додаток В)

На базі "Вуличного університету" відбулася низка тренінгів, найцікавішим з яких, на думку мешканців, є тренінг "Саморозвиток та самопізнання", під час якого учасники теоретично проаналізували тему та змогли зробити перший крок до самопізнання, почути себе зі сторони, зануритися у своє дитинство та зазирнути у своє майбутнє, візуалізувати свої мрії.

Завдяки тренінгу "Дерево як образ Я" в рамках проекту "Вуличний університет", який спрямований на з'ясування особливостей Я-концепції, учасники змогли поглибити процеси самопізнання, розвинути вміння знаходити індивідуальні особливості та ресурси власної психіки. Автори тренінгу - практикуючі психологи Центру психологічної допомоги "Гармонія", кандидати психологічних наук, доценти кафедри психології МДПУ імені Богдана Хмельницького Алеся Прокоф'єва та Ольга Царькова.

Основними напрямками рекреаційної роботи парків є популяризація традиційної культури, професійного мистецтва, самодіяльної творчості, організація розваг та фізичного відпочинку, формування здорового способу життя, профілактична робота з молоддю, забезпечення приємного відпочинку різних категорій населення на природі [36].

Прикладом популяризації аматорської творчості є міні-фестиваль у формі мистецького пікніка "LUNCH FEST". Міні-фестиваль був організований мелітопольським музичним гуртом "Ланч" за підтримки міжнародного веб-порталу для амбітних людей "MEGO", Благодійного фонду Романа Романова, адміністрації парку та громадської організації "Вітрила життя". Метою організаторів заходу було вивести людей на вулицю, нагадати їм, що живе спілкування набагато краще, ніж соціальні мережі, що перебування на свіжому повітрі дуже корисне. У програмі міні-фестивалю LunchFest були майстер-класи,

виставка-ярмарок, виступ музичного гурту LUNCH, сушка фотографій від кращих фотографів міста, свіжа випічка, солодощі та гарячі напої від партнерів.

Також частиною діяльності парку є соціально-культурні проекти, які мають на меті об'єднати представників різних громадських організацій, державних установ, підприємців, людей з інвалідністю, студентів та школярів для досягнення спільної мети та покращення міста. У Мелітополі таким проектом став "Том Сойєр FEST", який проходить вже другий рік поспіль. За словами Ольги Леонтьєвої, голови громадської організації "Патріот" та одного з організаторів фестивалю мистецтв: *«Наша задача не провести уборку. Наша задача – знайти діяння, навколо якого ми будемо об'єднуватися, незалежно від статі, віку, освіти і всього іншого. Наша задача приучити людей, що не хтось повинен робити, а ми зможемо самі щось зробити»*. У проекті взяли участь понад тисячу зацікавлених громадян та 47 організацій Мелітополя. Мелітополь: приватний бізнес, політичні організації, навчальні заклади різних рівнів, національно-культурні товариства, громадські та благодійні організації, державні установи. Таким чином, рекреаційно-екологічні проекти спрямовані на виконання наступних функцій: культурно-розважальну (функція організації культурного дозвілля та розваг, що полягає в організації в парках масових свят, концертів, фестивалів, ігор, мобільних форм спілкування людини з природою, тематичних виставок різного рівня, клубів, гуртків, секцій, творчих об'єднань та художніх колективів) спортивно-рекреаційну (полягає в організації та проведенні спортивних свят, створенні об'єктів фізкультурно-оздоровчого призначення та масового спорту - більярд, тенісні корти, спортивні секції) компенсаторна (полягає в тому, що парки культури і відпочинку є ефективним засобом компенсації та зняття психічних і фізичних навантажень людей); освітня (полягає в тому, що діяльність парків культури і відпочинку сприяє збагаченню життєвого досвіду відвідувачів, розвиває індивідуальні здібності та допомагає накопичувати інтелектуальний потенціал); екологічна (полягає в тому, що парки культури і відпочинку є практично єдиними зонами в антропогенному ландшафті населених пунктів, особливо великих міст, які мають на меті

покращити санітарно-гігієнічний стан навколишнього середовища, створити сприятливий психологічний та екологічний мікроклімат для повноцінного життя).

Люди різного віку та професій активно долучаються до цього виду діяльності з різних причин: для задоволення своїх потреб (професійних, культурних, освітніх), для спілкування з однодумцями, для зв'язку зі світом природи, для активного відпочинку тощо.

Сьогодні парки культури і відпочинку посідають перше місце за відвідуваністю серед закладів культури. Не останню роль тут відіграє безкоштовний вхід і відносно невисока плата за користування атракціонами. Слід також пам'ятати, що відвідувачам парків пропонуються безкоштовні концерти творчих колективів (самодіяльних та професійних артистів), програми конкурсів та ігор для всіх вікових груп, організація різноманітних фестивалів, вистав, заходів та народних гулянь з призами, організація гуртків, спортивних секцій, надання спортивних майданчиків, які оплачуються за рахунок парку. Кошти, зароблені парками у весняно-літній період, йдуть на заробітну плату працівникам парку, комунальні послуги, податки та культурні заходи. Особливістю сучасних парків є те, що вони розвиваються як багатофункціональні рекреаційні об'єкти, дозволяють поєднувати природне середовище з технічними досягненнями, поєднувати універсальні та оригінальні рекреаційні концепції, сприяють мультикультуралізму паркової діяльності (популяризація культури власного народу та культур народів світу під час проведення фестивалів, ігрових змагань, карнавалів, видовищних шоу, національних свят, днів мистецтв, гастрономічної мережі), охороні та збереженню навколишнього середовища, розвитку парків як об'єктів туристичного показу тощо.

Особливістю проектного менеджменту Мелітопольського парку культури і відпочинку є те, що парк постійно шукає інноваційні методи створення культурних розваг, звертається за підтримкою до меценатів, співпрацює з волонтерами та громадськими організаціями, активно працює зі ЗМІ та бере

участь у грантових програмах і проектах. Його основними завданнями є організація дозвілля, активного відпочинку та розваг, задоволення культурних потреб різних верств населення, створення умов для відновлення фізичних і духовних сил, спілкування людей у сфері дозвілля, розвиток художньої та технічної творчості, виховання екологічної культури.

ВИСНОВКИ

Незважаючи на те, що дана проблематика наразі перебуває в центрі уваги вітчизняних та зарубіжних науковців і фахівців, на теоретико-методологічному рівні аналіз специфіки проектної діяльності у сфері культури та визначення основних напрямів її ефективного застосування залишаються недостатньо вивченими. У статті зроблено спробу розглянути проектну діяльність як організаційно-управлінську модель реалізації стратегічних завдань культурної політики в умовах соціально-економічних трансформацій в Україні.

У результаті вивчення низки теоретичних концептуальних праць та аналізу емпіричних досліджень можна зробити наступні висновки, виходячи з поставлених завдань дослідження.

При вирішенні першого завдання, а саме: "розкрити зміст проектної діяльності та показати її актуальність для культурної політики в умовах соціально-економічних трансформацій", можна зробити висновок, що зміна політичної та економічної парадигми на початку XXI століття суттєво вплинула на соціокультурну ситуацію в Україні. Тенденція до зміцнення демократичних засад та утвердження верховенства права, запровадження ідеї політичного та культурного плюралізму, перехід до ринкових відносин ініціювали пошук нової концептуальної основи культурної політики.

Результати виконання другого завдання - "узагальнення вітчизняного досвіду впровадження проектної діяльності в соціокультурну практику" - свідчать про те, що ефективність практики впровадження та реалізації проектів у культурному секторі протягом останніх років є досить високою.

Виконуючи третє завдання - "дослідити можливості проектних підходів у системі управління культурою щодо вдосконалення її організаційно-управлінських функцій", ми дійшли висновку, що нова модель української

культурної політики зміщує акценти на створення умов для саморозвитку культури та задоволення культурних потреб, що, в свою чергу, сприяє вдосконаленню її організаційно-управлінських функцій.

На основі дослідження четвертого завдання, а саме: "розкриття сутності проектних технологій, що дозволяють установам і організаціям соціокультурної сфери ефективно функціонувати в період суспільних реформ", було встановлено, що культурна політика різних установ і організацій соціокультурної сфери реалізується через діяльність державних структур, здійснюється недержавними, громадськими, політичними організаціями і реалізується як за рахунок бюджетних ресурсів, так і за рахунок приватного (позабюджетного) фінансування, включаючи впровадження форм партнерства між державним, некомерційним і приватним секторами.

Під час дослідження п'ятого завдання "Виявлення проблем та пріоритетних напрямів застосування проектних технологій в центрах культурної політики м. Мелітополя" було виявлено, що центрами культурної політики м. Мелітополя є Мелітопольський краєзнавчий музей, Мелітопольська міська централізована бібліотечна система та Мелітопольський парк культури і відпочинку, що в свою чергу дозволило визначити пріоритетні напрямки застосування проектних технологій.

Отже, пріоритетними напрямками проектних технологій у центрах культурної політики Мелітополя є

- освоєння та застосування на практиці таких гуманітарних технологій, як інформаційний менеджмент, некомерційний маркетинг, PR;

- використання інформаційних технологій у сфері культури, що сприяє створенню єдиного культурно-інформаційного простору, уможливорює якісну комунікацію між різними суб'єктами культурної діяльності;

- Реалізація проектів, спрямованих на збереження та використання культурної спадщини. Такі проекти сприяють вирішенню багатьох соціальних проблем, розвитку культурно-орієнтованої виробничої діяльності, національного та в'їзного культурного туризму як джерела зайнятості населення;

- підтримка місцевої культурної діяльності, привернення уваги до актуальних питань соціокультурного розвитку

- створення сприятливих умов для саморозвитку культурного життя через активізацію саморегуляції та творчої спільноти.

Таким чином, при успішному впровадженні дизайн-технологій заклади культури в Мелітополі стикаються з низкою функціональних та соціальних проблем. Проаналізувавши проблеми Мелітопольського краєзнавчого музею, Мелітопольської міської централізованої бібліотечної системи та Парку культури і відпочинку ім. Горького, можна виділити спільну проблему для всіх центрів культурної політики в Мелітополі. Це недостатній рівень фінансування, який не дозволяє реально розвивати сферу, модернізувати матеріальну базу та забезпечити її сучасним обладнанням та інструментами. Більша частина бюджету витрачається на видатки споживання (заробітна плата, охорона, комунальні платежі тощо), тоді як видатки на розвиток не збільшуються, а подекуди навіть зменшуються.

- Таким чином, аналіз результатів дослідження дозволяє зробити висновок, що гіпотези, висунуті в результаті теоретичного аналізу, підтвердилися: - "використання потенціалу культури в суспільному розвитку, впровадження ефективних концептуальних моделей сучасної культурної політики та проектних технологій дозволяє реалізувати культурні потреби, розширити цільову аудиторію, активізувати зворотній зв'язок з суб'єктами культурної політики, створити інформаційно-комунікаційний культурний простір, підвищити інтегральну ефективність культурної діяльності та дозволить вирішити проблеми соціокультурної сфери в умовах соціально-економічних

трансформацій в Україні" та "впровадження проектного підходу в систему управління сферою культури в умовах соціально-економічних трансформацій в Україні".

- За результатами дослідження проектного підходу в системі управління сферою культури в умовах соціально-економічних трансформацій в Україні можна сформулювати деякі глобальні та локальні рекомендації. Глобальні рекомендації, на наш погляд, будуть актуальними для місцевих та регіональних органів влади, які прагнуть використовувати проектний менеджмент як інструмент реалізації культурної політики в регіоні. Наприклад:

- для реалізації культурної політики важливо враховувати інтереси та залучення всіх або принаймні більшості культурних акторів, а також громадян - споживачів культурних продуктів;

- особливу увагу слід приділяти місцевій культурній політиці та специфіці культурно-мистецьких сфер і суспільства в цілому, враховуючи досвід і кращі практики місцевих культурних інституцій;

- передувати розробці культурної політики та стратегії, що відповідає реальному стану справ у сфері культури та мистецтв в цілому;

- враховувати європейський та міжнародний досвід розробки та реалізації культурної політики з пріоритетною увагою до національної специфіки, ситуації та потреб;

- розробка та створення Бренд-буку. Брендінг регіону та його продуктів є одним з елементів інвестиційної та маркетингової стратегії, спрямованої на досягнення бажаної репутації. Його суть полягає у створенні привабливого образу регіону. Це насамперед засіб економічної конкуренції та інструмент у боротьбі за впізнаваність, додатковий важіль для залучення інвестицій у міський розвиток;

- розробка сучасної системи оцінювання ефективності культурної політики та стану справ у сфері культури: така система має відповідати завданням

культури як основи трансформації суспільства та країни і включати принципи, критерії та показники оцінювання;

- розробка методів, способів і технологій раціонального управління та саморегулювання у сфері культури

- впровадження інноваційних інформаційних та управлінських технологій у діяльність культурних організацій та органів влади.

Локальні рекомендації, які в свою чергу можна поділити на рекомендації для: Мелітопольського краєзнавчого музею, Мелітопольської міської централізованої бібліотечної системи та Парку культури і відпочинку ім. Горького. За даними дослідження, ці заклади зарекомендували себе як центри реалізації культурної політики через використання проектних підходів та дизайнерських інновацій у культурній політиці міста.

На нашу думку, Мелітопольському краєзнавчому музею варто звернути увагу на такі рекомендації :

- практика створення нових типів музейних установ: культурних центрів зі спеціалізованими експозиціями, які фокусуються на досягненнях різних галузей знань, окремих наук та видів мистецтва;

- розвиток музейної педагогіки: створення музейних програм для дітей та дорослих, спрямованих на розвиток інтересу до історії, культури та мистецтва

- впровадження сучасних технологій у музейну діяльність, а саме інформаційних та інтелектуальних технологій, електронного обліку музейних колекцій, пошук нових джерел фінансування та покращення іміджу установи на міжнародному рівні;

- звернути увагу на практику сучасних музейних установ, в яких для продажу та контролю квитків створюються спеціальні комп'ютерні програми, що дозволяють музеям розширювати коло постійних відвідувачів та залучати нових;

- залучення позабюджетного фінансування, дедалі активніша співпраця музеїв з фінансовим, промисловим і комерційним капіталом, громадськими рухами та організаціями є необхідною умовою збереження культурно-історичної спадщини, відтворення творчого потенціалу, розвитку культурного життя;

- важливою передумовою інновацій у діяльності музейних установ є використання сучасних інформаційних технологій, які розширюють можливості зберігання, аналізу та демонстрації історико-культурних артефактів, створення баз даних у галузі, а також застосування експертних та інших систем штучного інтелекту, що призвело до виникнення феномену "віртуального музею".

Важливим елементом реалізації культурної політики є Центральна бібліотечна система міста Мелітополя. Тому, на нашу думку, доцільно було б звернути увагу на наступні рекомендації:

- розробка та впровадження механізмів, які б дозволили бібліотекам отримувати та використовувати кошти з інших джерел фінансування

- створення/поява/ініціювання динамічних, інноваційних та ефективних партнерств на місцевому та регіональному рівнях з метою залучення коштів для модернізації матеріально-технічної бази та ІТ-інфраструктури бібліотек

- Налагодження ефективної комунікації між бібліотечною спільнотою та органами державної і місцевої влади;

- розробити та впровадити варіативні моделі бібліотечних мереж;

- прийняти та впровадити державну цільову програму "Мобільні бібліотеки";

- Сприяти залученню до професії активної, творчої та ініціативної молоді;

- розробити та впровадити механізми забезпечення доступу бібліотек до електронних видань та зведеного електронного бібліотечного каталогу.

Для покращення діяльності парку культури та відпочинку рекомендуємо звернути увагу на

- пошуку та залученню зовнішніх інвестицій шляхом створення "платформи" для реалізації клієнтських проєктів

- переглянути традиційні види діяльності парку, зокрема посилити акцент на задоволенні культурних потреб дітей та відвідувачів старшого віку

- доцільно організовувати літні табори для дітей на базі парків масового відпочинку, активніше працювати над естетичним вихованням, технічною творчістю молоді, забезпечити умови для занять фізичною культурою і спортом, створити в парках цілодобові фізкультурно-оздоровчі комплекси, розробити нові ландшафтно-мистецькі зони, створити парковий ландшафт як музей окультуреної природи;

- регулярно проводити в парках різноманітні національно-культурні заходи, розвивати спеціалізовану паркову діяльність з метою популяризації народної творчості та фольклору, аматорського руху тощо;

- Необхідно зберегти муніципальні джерела фінансування поточного утримання парків: охорону, озеленення та благоустрій природних комплексів і об'єктів, оплату комунальних послуг, придбання атракціонів та механізованого транспорту, соціальні "відкриті" програми для дітей, молоді та людей похилого віку;

Враховуючи все вищезазначене, можна зробити висновок, що в сучасній Україні децентралізація культурної діяльності є особливістю управління культурою, що створює передумови для появи нових підходів, одним з яких є проєктний підхід, який сприяє більш чіткому формулюванню цілей культурної діяльності, досягненню балансу між ефективністю та доцільністю, обґрунтуванню задіяних ресурсів (людських, інформаційних, матеріально-технічних, фінансових), подоланню витратного методу фінансування культури, підвищенню якості надання послуг.

Досвід Мелітополя в реалізації культурної політики через використання проектного підходу показує, що розвиток низки сегментів культури може стати стратегічно важливим елементом соціально-економічного розвитку Мелітополя. Виокремлюючи проектну діяльність як специфічний вид організаційно-управлінської діяльності суб'єктів культурної політики, було зроблено висновок, що проектна діяльність впливає на розвиток культурного розмаїття, сприяє інтеграції суб'єктів культурної діяльності, закріплює практику партнерства між державним, приватним та некомерційним секторами, а також загалом інтенсифікує взаємодію різних суб'єктів культурної політики.

Таким чином, роль інноваційних технологій дизайну в реалізації культурних проектів полягає в тому, що вони допомагають виявляти культурні потреби, розширювати цільову аудиторію, інтенсифікувати зворотний зв'язок із суб'єктами культурної політики, створювати культурний інформаційно-комунікаційний простір і загалом підвищувати загальну ефективність культурної діяльності.

Це дослідження є невеликим внеском у досліджувану проблематику. У статті підкреслюється, що значення проектної діяльності для вдосконалення механізмів реалізації культурної політики в умовах соціально-економічних трансформацій зростає, а вітчизняний та зарубіжний досвід впровадження проектної діяльності в соціокультурну практику потребує ретельного вивчення та аналізу позитивних практик, які становлять значний науковий інтерес і заслуговують на подальше вивчення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєва Т. Є. Проектний менеджмент як засіб досягнення мети підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 364-370.
2. Бакальчук Б. О. Культурна самобутність як фактор національної безпеки України: гуманітарний аспект URL: www.niisp.gov.ua/vydanna/panorama.
3. Батенко Л. П. Управління проектами: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2003. 231 с.
4. Батищева О. Державне управління розвитком національної культури в умовах глобалізації : дис. канд. держ. упр. спец. 25.00.01 Теорія та історія державного управління. Львів, 2007. 227 с.
5. Безверхнюк Т. М. Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проектами. Науковий вісник Академії муніципального управління: збірник наукових праць. Вип. 3/2011. Київ: Академія муніципального управління, 2011. С.17-24.
6. Безверхнюк Т. М. Публічна сфера як предметна область проектного менеджменту. Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології: збірник наукових праць Херсонського національного технічного університету. No2(3).2010. URL: nbuv.gov.ua/old_jrn/.
7. Бережний Я. Стратегічне планування в державному управлінні та енергетиці. SWOT - Інститут економіки та прогнозування. Київ, 2014.
8. Биструшкін О. Культурна політика в столиці. Українська культура. 2002. № 1. С. 6-7.
9. Богоявленська Ю.В. Проектне управління на підприємствах-монополістах (праксеологічний підхід). Глобалізація та управління проектами у XXI столітті: Матеріали наук.-практ. конф., Львів, 9-10 жовт. 2003 р. Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2003. С. 74-80.
10. Бориславська О. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні DESPRO. К.: ТОВ «Софія». 2012. 128 с.

11. Власенко В. Проектний підхід до реформ – найефективніший. Урядовий кур'єр, 2016. URL: <http://ukurier.gov.ua/uk/articles/proektnij-pidhid-do-reform-najefektivnishij/>
12. Воробець С. Й. Створення автоматизованих інформаційних систем на засадах процесного підходу. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: збірник наукових праць. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2012. С. 408–413.
13. Гогунский В. Д. Основные законы проектного менеджмента. Управління проектами: стан та перспективи: Матеріали IV міжнародної науково-технічної конференції. Миколаїв: НУК, 2008. С. 37–40.
14. Головаха Є., Паніна Н. Пострадянська деінституціоналізація та становлення нових соціальних інститутів в українському суспільстві. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2001. № 4. С 18.
15. Грамоткин И. Управление проектами как инструмент социально-экономического развития Украины. *Зеркало недели*. 2009. №40. URL: http://ukrrudprom.ua/digest/Upravlenie_proektami_kak_instrument_sotsialnoekonomicheskogo_razvitiya_Ukraini.html
16. Гриценко О. Культурна політика: Концепції й досвід. Навчальний посібник. Київ: Інститут державного управління і самоврядування при Кабінеті Міністрів України, 1994. 60 с.
17. Гриценко О. Пророки, пірати, політика і публіка. Культурні індустрії й державна політика в сучасній Україні. К.: «К.І.С.», 2003. 168 с.
18. Дзундза А.І. Аналіз теоретичних та методологічних засад формування соціоекономічної культури студентів ВНЗ України. Педагогіка і психологія. Формування творчої особистості: проблеми і пошуки. Зб. наук, праць. Київ - Запоріжжя. 2003. Вип. 27. С. 420.
19. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.

20. Духовне виробництво, його роль в економічному розвитку URL: <http://referat-ok.com.ua/kulturologiya-ta-mistectvo/derzhavna-kulturna-politika-u-perehidnii-period-rozvitku-ukrajinskogo-suspilstva>
21. Закон України «Про Генеральну схему планування території України» від 7 лютого 2002 року N 3059-III. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3059-14>
22. Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/537-16>.
23. Закон України «Про культуру». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 24, ст.168. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>
24. Збаразька Л.О., Рижиков В.С., Єрфорт І.Ю., Єрфорт О.Ю. Управління проектами. Навчальний посібник. К: Центр учбової літератури, 2008. 168 с.
25. Іваніщева Л. Парк – комплекс. *Українська культура*. 1991. № 3.
26. Лашук А.М. Формування і управління портфелем проектів. Глобалізація та управління проектами у ХХІ столітті: Матеріали наук.-практ. конф., Львів, 9-10 жовт. 2003 р. Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2003. С. 100-109.
27. Луценко С. М. Використання проектних технологій для удосконалення інформаційного забезпечення органів публічної влади. Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. Х.: Вид-во ДокНаукДержУпр, 2011. № 2 (6). С. 89-95. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Pubupr/2011_2/doc/2/08.pdf
28. Макух Я. Д. Термінологічні рівні поняття «проект». Глобалізація та управління проектами у ХХІ столітті: Матеріали наук.-практ. конф., Львів, 9-10 жовт. 2003 р. Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2003. С. 35-37.
29. Малімон В. І. Культурна політика держави як чинник реформування суспільства: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. держ. упр.: 25.00.02. Івано-Франківськ, 2011. 20 с.

30. Минаєва Г. М. Управління проектною діяльністю органів місцевого самоврядування для зміцнення інфраструктури території. Теорія та практика державного управління: Наук. фах. видання. Вип. 3 (34). 2011. С. 1–7.
31. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування : пер. с англ. Пер. Катерина Сисоєва . Київ: [Видавництво Олексія Капусти], 2008. С.363-389
32. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки. URL: mon.gov.ua/images/files/news/12/05/4455.pdf
33. Нинюк І. Теоретичне обґрунтування необхідності оволодіння методологією управління проектами як складової професіоналізму управлінських кадрів. Вісник НАДУ. 2008. № 1.
34. Новаківський І. Проектноорієнтована організаційна система управління як цільової проекту менеджменту. Проблеми економіки та управління. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2009. № 640.
35. Ноздріна Л. В. Управління проектами: Підручник за заг. ред. Л. В. Ноздріної. К.: Центр учбової літератури, 2010. 432 с.
36. Петрова І.В. Дозвілля в зарубіжних країнах. К.: Кондор, 2005. С.11.
37. Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2013 році: Щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. К.: НІСД, 2013. 576 с. URL: kno.rada.gov.ua/uploads/documents/36362.ppt
38. Про щорічні послання Президента України до Верховної Ради України: Указ Президента України від 9 квітня 1997 р. № 314/97. Офіційний вісник України. 1997. №1. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/314/97>
39. Проект «Концепції державної цільової національно-культурної програми розвитку культури і мистецтва на період до 2017 року». URL: <http://mincult.kmu.gov.ua/mincult/uk/publish/article/288397>
40. Різник В. В. Історичні аспекти виникнення та становлення управління проектами як окремої галузі менеджменту. Економічний вісник університету. 2011. Вип. 17(2).
41. Розпорядження Президента України від 21 грудня 2001 року N 372/2001-рп "Про підготовку проекту Стратегії економічного та соціального розвитку

- України на 2002-2011 роки URL: <http://www.president.gov.ua/documents/all?s-num=&contain-rule=contains&s-text=&date-from=01-01-1990&date-to=01-01-2500&order=desc&page=797>
42. Симоненко С. П. Проблеми культурної політики в Україні та світові інтеркультурні взаємодії. URL: <http://myslenedrevo.com.ua/studies>.
43. Сітнікова Н. П. Довгостроковий сегмент стратегічного планування національного розвитку. *Економіка та держава*. 2010. № 10. С. 8–11.
44. Стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014>.
45. Хомич Л. В. Стратегія регіонального розвитку і планування території. Стратегічні пріоритети. 2007. №4(5).
46. Цегольник П.А. Технологія управління проектами в державному управлінні: потенціал застосування та шляхи підготовки фахівців. *Вісн. УАДУ*. 2001. № 3. С. 346-353.
47. Швайко М. Зарубіжний досвід бюджетного фінансування соціальної сфери та можливості його використання в Україні. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми, 2003. С. 7.
48. Шевченко Л. Духовна спадщина в контексті національно-культурної розбудови в незалежній Україні. Інститут історії України НАН України. К., 1998. 38 с.
49. Don Adams and Arlene Goldbard Basic Concepts: Modes and Means of Cultural Policy Making. URL:<http://www.wwcd.org/policy/concept.html>
50. Project Management Body of Knowledge: Project Management Institute, Drexel Hill. USA, 1987. 212 p.

Додатки

Додаток А

Гайд фокус групового дослідження «Розробка стратегії перетворення публічних бібліотек Мелітополя в інформаційно-дозвіллеві центри для містян з урахуванням побажань жителів»

Вступ

Добрий день! Ми раді вітати Вас в бібліотеці. Сьогодні ми зібралися з вами, для того щоб Ви допомогли нам у вирішенні питань щодо формування нової моделі роботи бібліотек як інформаційно-дозвіллевих центрів з урахуванням побажань жителів

Повинен Вас попередити, що наше обговорення буде записуватися на аудіо і відео.

Цей запис потрібен виключно для того, щоб не втратити жодної з висловлених сьогодні думок. Гарантуємо вам, що ми будемо використовувати запис виключно в цілях нашого дослідження, для уточнення відповідей на питання і фіксування всіх висловлених думок.

Для оперативних робочих позначок

Ми гарантуємо конфіденційність інформації! Ваш внесок буде дуже цінним для нас, якщо ви будете з нами відверті!

знайомство

Ну що ж, пропоную познайомитись один з одним: назвати своє ім'я і два слова про себе ... (Мене звати Стас і я соціолог)

А так же, прошу кожного з вас написати своє ім'я на картці і поставити перед собою, що лежить перед вами, щоб нам було зручно звертатися один до одного в ході обговорення .

Правила

Я прошу кожного з Вас вільно висловлювати свою особисту думку з обговорюваних питань. Сьогодні не існує правильних і неправильних думок, думка кожного з вас дуже важлива.

Для того, щоб наша бесіда пройшла найбільш комфортно, я пропоную дотримуватися кількох простих правил:

1. Ви повинні відчувати себе «як вдома», тому пригоощайтесь чаєм, кавою та печивом
2. Вислуховувати думку один одного до кінця та не перебивати!
3. Будь ласка, вимкніть мобільні телефони, щоб вони не відволікали нас від бесіди.
4. Цінність прямих і чесних відповідей, Кожна відповідь - «правильний»
5. Взаємоповага - говорити по черзі, не перебивати інших учасників

блок I

1. Що для вас бібліотека і що викликає у Вас інтерес до відвідування її? (буквально в 3 словах)

2. Я люблю читати наукові літературу і драми. А ви якій літературі віддаєте перевагу?

Чи потрібні Вам гуртки, клуби, об'єднання за інтересами при бібліотеці? (Ділитися враженнями про прочитане або обговорювати ту чи іншу книгу)

3. Чи важливо для вас який інтер'єр буде присутній в бібліотеці, і чи впливає це на атмосферу в ній?

4. Всі ми знаємо що з кожним днем все більш актуальною в наш час ставати електронна книга. Що Вас як регулярних відвідувачів бібліотеки змушує віддавати перевагу друкованої?

Яких джерел (книг, періодичних видань тощо) не вистачає в фондах бібліотеки?

5. Знаєте ви що в бібліотеках міста проводяться різноманітні заходи і чи влаштовує Вас графік роботи бібліотеки?

(У такому випадку то не могли б ви назвати декілька і звідки ви про них почули)

Інформацію про цікаві заходи в міських бібліотеках Ви б хотіли отримувати за коштами?

6. Бібліотеки зараз трансформуються в багатофункціональні центри з консультативними, досугово-розважальними, освітніми послугами. Чи допоможе це, на вашу думку, популяризувати бібліотеки серед жителів нашого міста?

блок 2

Наступний блок побудований таким чином кожному з Вас під час озвучування питання асистент роздасть картки з інформацією для більш детального Вашої відповіді.

Картка 1. Які види інформаційно-адміністративних послуг Ви хочете отримувати в бібліотеці? Що на вашу думку, варто було б додати?

Картка 2. Які види культурно-дозвіллевих послуг Ви хочете отримувати в бібліотеці? Що на вашу думку, варто було б додати?

Картка 3. Які види освітніх послуг Ви отримуєте або хочете отримувати в бібліотеці?

Картка 4. Які види консультаційних послуг Ви хочете отримувати в бібліотеці?

Картка 5. Якими б платними послугами Ви б скористалися?

блок 3

Якою Ви бачите бібліотеки в майбутньому?

Дякую Вам за виконану роботу. Ми дуже вдячні Вам за витрачений час і продуктивну роботу. До зустрічі!

Додаток Б

АНАЛІТИЧНИЙ ЗВІТ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОВЕДЕННЯ ФОКУС ГРУПОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

1. ВСТУП

1.1. Мета дослідження – виявити та проаналізувати громадську думку мелітопольців щодо трансформації публічних бібліотек міста в інформаційно-дозвіллієві центри.

Завдання дослідження:

- виявити спонукальні мотиви відвідування публічних бібліотек м. Мелітополя;
- визначити проблеми в діяльності публічних бібліотек м. Мелітополя;
- сформуванати шляхи модернізації класичних бібліотек в інформаційно-дозвіллієві центри.

1.2. ВІДОМОСТІ ПРО ДОСЛІДЖЕННЯ

1.2.1. Місце проведення та кількість фокус-груп:

Загалом було проведено 2 фокус групових дослідження.

Перша фокус група пройшла 23.03.17 (13:00 - 14:40) в бібліотеці ім. Горького, яка знаходиться за адресою бульвар 30-річчя Перемоги, 7

Площа бібліотеки ім. Горького – 416м²

Загальна кількість працівників: 8осіб , з них 7 бібліотекарів

Фонд бібліотеки ім.Горького складає більше 59184 джерел

Кількість відвідувань: 7280 кількість користувачів , 34661 загальна кількість відвідувань за календарний рік.

Заходи протягом року ,всього 177 заходів: зустрічі з лікарями; літературні зустрічі; вечір поезії; правова дискусія ; урок толерантності;творча зустріч з літератором краю; бібліодесант;час відвертої розмови; урок економічних знань; творча майстерня;літературно-музичні композиції;антинікотиний

аукціон; виставка-дигустація; виставка-інсталяція; вахта пам'ят; бібліоглобус; літературні читання. Учасники заходів: учні, студенти, люди з обмеженими можливостями, пенсіонери, діти дитячого садку.

Друга фокус-група відбулась 24.03.17 (13:00 -14:15) в бібліотеці ім. Т. Г. Шевченка, за адресою вул. Дружби, 220.

Площа бібліотеки ім. Т. Г. Шевченка – 220,6 м²

Загальна кількість працівників – 6 осіб ,з них 5 бібліотекарів

Фонд бібліотеки ім. Т. Г. Шевченка: 33913 джерел.

Кількість відвідувань: 3042 кількість користувачів ,16484 загальна кількість відвідувань за календарний рік.

Заходи протягом року , всього 20 заходів : Флеш-бук, арт-салон, зустріч з цікавими людьми, зустрічі в форматі «живої книги» та «світового кафе»; акційні заходи; бесіди; бібліотечний кінофест. Учасники цих заходів: студенти, учні, викладачі, місцеві автори, лікарі, люди з обмеженими можливостями.

1.2.2. Склад груп. Учасники.

Загалом в дослідженні методом фокусовано групового інтерв'ю взяли участь 20 мешканців міста Мелітополь. В складі кожної групи входили представники різних вікових категорій (від 11 до 80 років), чоловіки та жінки, представники різних соціальних й професійних категорій (студенти, вчителі, пенсіонери, приватні підприємці, домогосподарки та інші).

1.2.3. Характеристика цільової групи

У фокус групі, яка проходила у бібліотеці ім. Горького 23.03.2017, 13.00-14.45, прийняли участь - з них 4 чоловіків (віком від 19 до 88) і 6 жінок (віком від 45 до 78), за освітою: 4 учасників з вищою і 4 - середньо-спеціальною, серед них технічна–5, гуманітарна–3, економічна–1, військова 1.

У фокус групі, яка проходила на території бібліотеки ім. Т. Г. Шевченка 24.03.2017, 13.00-14.15, прийняли участь –з них 3 чоловіків (віком від 39 до 61) і 7 жінок (віком від 11 до 61), за освітою група представлена: молодь, що навчається–3 людини, вищу освіту має 1 людина, сер./спец.-6. Профіль їх освіти такий: технічна–6, гуманітарна-3 економічна–1.

Для проведення фокус-групи була вибрана категорія активних користувачів бібліотеки, так як саме вони найкраще орієнтується в житті бібліотеки. При відборі для участі у фокус груповому дослідженні наші фахівці надавали всім бажаючим необхідні консультації щодо проведення фокус-групового дослідження і намагалися сформувати групу учасників, враховуючи вік, освіту, соціальний стан, читацькі вподобання тощо. Інформування проходило шляхом : особистого запрошення, реєстрації в соціальній мережі Facebook та телефонних дзвінків. Труднощів під час набору кандидатів у фокус-групу не виникло ,адже бажаючих яким небайдужа доля бібліотек було достатньо.

1.3. Відношення до теми дослідження.

Запропонований гайд для обговорення був зрозумілим та актуальним для всіх учасників груп. При винесенні судження більшість учасників зверталось до особистого досвіду і досвіду знайомих.

Однак, не на всі питання відповідали однаково охоче. Значно активнішими були респонденти першої групи (бібліотека ім. М.Горького) відповідали на питань, у яких йшла мова про роботу гуртків, клубів та об'єднань за інтересами, а також блоку питань стосовно послуг, які надає чи могла б надавати бібліотека.

Друга група (бібліотека ім. Т. Г. Шевченка) жвавіше обговорювала питання щодо графіку роботи бібліотека та зміни інтер'єру бібліотек.

Загалом, фокус-групи пройшли в дружній та невимушеній атмосфері. Респонденти охоче відповідали на запропоновані питання. Часто висловлювалися не тільки думки учасників, а й пропозиції щодо перебудови та зміни стану бібліотек.

2. Опис результатів фокус групового дослідження.

Опис результатів дослідження можна умовно розділити на два блоки , блок «бібліотека сьогодні» та блок «бібліотека майбутнього».

БЛОК І. БІБЛІОТЕКА СЬОГОДНІ

Бібліотека сьогодні - це культурний центр, що забезпечує інформаційні потреби як реальних, так і потенційних користувачів, надає можливість

міжособистісного спілкування практично всім жителям міста, організує їхнє культурне дозвілля. Вона має бути наближена до відвідувачів, враховуючи їхні інтереси і потреби, поступово стаючи невідомою складовою їхнього життя. Бібліотека не може існувати, якщо в ній не зацікавлене населення і якщо воно не готове її підтримати.

Так, для виявлення основних напрямків роботи сучасних бібліотек міста Мелітополь, були досліджені спонукальні мотиви відвідування бібліотек активними користувачами. Так, респондентам було запропоновано відповісти на питання «Что для Вас библиотека и что вызывает у Вас интерес к ее посещению?». Думки майже не відрізнялися одна від одної. Так основними чинниками відвідування, які для себе визначили небайдужі користувачі, є: «спілкування за інтересами», «взяти книгу», «скористуватися послугами Інтернет», «відволіктись від політики та повсякденних справ» тощо.

Так, Григорій Єрофєєвич вважає, що: *«У меня вызывает интерес то, что я люблю читать, изучать техническую литературу, это основа. Но кроме того что журналы, все надо посмотреть, не все прочитать, но посмотреть. Ну и газеты, это политика, которая нужно знать. В библиотеку люди идут ещё даже не потому что нужна книга, необходимо по какому-то вопросу, но и для того чтобы пообщаться с библиотекарем, открыть свою душу».*

На думку Олени Петрівни: *«А я вот знаете, я наоборот книги читаю чтобы поменьше от политики, от телевизора. Наоборот чтобы отвлекься. Я больше люблю детективную такую вот литературу, чтобы снять негатив и вообще его не воспринимать можно даже так сказать. Даже не включая ничего».*

Ілля зазначив, що: *«Для меня библиотека это возможность прочитать те книги, которые я хочу поскольку я больше фанат книг а не интернета. Ну в смысле, не читать в интернете, а читать книги по старинке. Ещё с детства мне нравились книжки и так продолжилось».*

На думку Лідії Миколаївни: *«Интернетом я не пользуюсь, потому что глаза не позволяют, а книга это всё. У меня настольная книга есть своя любимая. Есенин это мои любимые книги, если что-то надо, полистала нашла, душу*

отвела. А книга... Вы знаете, я не представляю себя без книги, это всё».

Любов зазначила: «Я яркий представитель нашего будущего. Это единственное место где дети могут получить иное восприятие, иное образование я бы даже так сказала. Потому что прочесть взять книги того, того автора и уже сделать выводы и какие-то свои вещи можно только в библиотеке. Потому что в принципе у нас шикарный читальный зал, энциклопедии. У меня иногда малой приходит, но он ещё читает не очень. А почитай мне про вот это, а про это. Такого интереса в интернете ребёнок не цепляет, только мультик и пошёл Ютуб. Это ж просто для детей не иссекаемый кладез. Библиотека – это центр знаний».

Крім того, на думку наших респондентів, бібліотека асоціюється перш за все з місцем «знання», як альтернатива електронним джерелам інформації, місцем відпочинку та спілкування .

Для Миколи Миколайовича: «Библиотека – это дом знаний, я ходил в библиотеку и буду ходить, для того чтобы читать техническую литературу, художественную литературу».

Для Тетяни: «Библиотека для меня – это познавательное отвлечение от всего».

Для Наталії: «Библиотека для меня это успокоение, отвлечение от обыденной жизни, отдых».

Для Катерини: «Здесь можно отлично провести время и многое узнать».

Для Миколая: «Библиотека-это очаг культуры, информации, общение с культурным персоналом».

Для Сергія: «Библиотека-это альтернатива электронному засилью. Для молодых людей место сближающее с литературой, живое общение с профессиональными работниками».

Для Ольги: «Для меня это библиотека - это место, где собрано знания в разных сферах, также это приятное общение с сотрудниками».

Для Олі: «Библиотека для меня – это место «выхода» в интернет».

Ще одним важливим аспектом дослідження є обізнаність користувачів в

проведенні заходів на базі публічних бібліотек міста. Так, респондентам було запропоновано відповісти на запитання: «Знаете ли Вы что в библиотеках города проводятся разнообразные мероприятия и откуда Вы получаете о них информацию?».

Учасники фокус-груп відмітили, що про заходи, які проводяться у бібліотеці, всю інформацію вони отримують через об'яви, рекламні оголошення та соціальну мережу Facebook.

Григорій Єрофейович зазначив: *«Про мероприятия в каждой библиотеке обязательно есть объявление, дальше, и в последнее время уже даже через компьютер объявляют и по радио, если уже какое-то большое мероприятие, ну а потом и друг другу передают еще. Те которые ходят в библиотеку уже передают семье своей и таким образом когда уже мероприятие, то людей достаточно, для того что бы провести такое мероприятие».*

На думку Любові Олександрівни: *«Библиотечные работники напоминают, если забыли обязательно по телефону, и еще я хотела сказать существует сеть массовых библиотек с Центральной библиотекой и они собирают все данные где и когда будет проводиться мероприятие и вот через интернет эти объявления тоже выставляют».*

Респонденти сподобались заходи: для дітей, клуби по інтересам, літературні вечори та заходи навчального плану .

Любов відмітила: *«Я и моя семья очень довольны тем ,что мы пользуемся, нас очень нравится детские мероприятия, нам очень нравится сейчас клуб по интересам ,воскресный- семейного досуга .Отдельное дополнительная возможность в наших сложных экономических условиях ,такое количество игр , специфического к ним отношения ,развитие их отдельно».*

Галина вказала, що: *«Раньше вот в библиотеку ходили просто вот взять книжечку, журнальчик и почитал, а сейчас здесь проводятся столько хороших мероприятий, просто чудесных, что сюда хочется идти. Получаешь от этого удовольствия».*

Також респонденти виокремили проблему стосовно тематики та плану

заходів публічних бібліотек:

На думку Любов Олександрівни: *«Массовые мероприятия, которые проводятся – это очень хорошо, но должна быть какая-то норма. Не просто так, кому-то вздумалось, и давайте вот этим нагрузим библиотеки и вот этим. У каждого библиотекаря должен еще быть норма выработки, вот сколько они должны потратить времени на то, что у них запланировано по плану».*

Любов заакцентувала увагу на тому, що: *«Вот, если библиотека будет больше уделять именно просветительской деятельности к своим предметам. Пусть больше будет тематических для тех же детей, студентов или взрослых. Тематические дни, или какие-то мероприятия интереса, например, к технической литературе».*

Крім того, респондентам було запропоновано відповісти на запитання: *«Устраиват ли Вас график работы публичных библиотек?»*. В ході дослідження було виявлено, що більшість учасників (особливо пенсійного віку) часом роботи задоволені, але деякі респонденти висловили побажання у літній період змінити час роботи бібліотек.

Катерина: *«Что бы библиотека подольше работала».*

Оля: *«На мероприятиях я не была, а за график, я конечно понимаю что Вам сложно, но хотелось бы на часик побольше. Можно открываться попозже, часиков 10 и работать хотя бы до 18 в летнее время, а то с утра я на учебу и не успеваю в библиотеку, а вечером хочу зайти а она закрыта уже».*

Щодо наповнення бібліотечного фонду, то респондентам було запропоновано відповісти на такі запитання: *«Какой литературе вы отдаете предпочтение? Каких источников (книг, периодических изданий и т.п.) не хватает в фондах библиотеки?»*.

Респонденти обох фокус-груп були більш-менш одностайні й вказали на відсутність електронного каталогу, нової сучасної літератури та проблему оновленості фонду бібліотеки:

Галина зазначила: *«Меня, в принципе, все устраивает. Но раньше было очень много просто газет, журналов самых обычных, не надо с Франции,*

Америки, наших».

Олена Петрівна: *«... конечно хотелось бы новые книги , но пока меня все удовлетворяет».*

Ілля: *«Я прихожу брать книжку в взрослый абонемент , а там постоянно одно и тоже, ничего не добавляется».*

Костя: *«Я вот последний раз ,здесь, брал книгу где то года 3 назад , и я вот недавно пришел за книгой и ничего не появилось нового».*

Респонденти наполягають на необхідності в наповненні бібліотечного фонду бібліотек: пізнавальною, технічною, довідковою літератури, дитячою літературою та періодичними виданнями.

Так, Костянтин зазначив: *«Хотелось бы увидеть больше литературы современной научно-фантастической, фантастической ,развлекательной».*

Любов: *«Согласна с Константином, в том плане что именно нужно больше современной литературы и новых авторов с их современным направлением за последние 30 лет. То есть, именно современной ,есть же авторы которые «гранит исторический» в своем жанре. Ну и конечно же детскую ,сейчас много печатается современных сказок ,авторов ,особенно украинских .Дети обделены, и им в данном случае, как бы ты не хотел развивать украинский язык они достаточно ограничены в этом, как и в школьной библиотеке так и в общем , нет возможности!»*

Вікторія зазначила: *«Больше люблю детективы. Мне бы хотелось чтобы бы было больше развивающих книг для детей».*

Микола Миколайович: *«Очень много, в частности технической».*

Наталя: *«Познавательной литературы».*

Наталя: *«Да, да, именно для школьников».*

Микола: *«Ну про газеты я уже сказал ,хотелось бы что бы была справочная литература».*

Ольга: *«В основном как бы не хватает новой литературы, из старой литературы в основном все есть. Не хватает чего то детского ,не хватает книг одной и той же серии, когда теряется какая то вот часть. Первая,*

третья, четвертая а вторая у кого то на руках. Было бы хорошо что бы издания были на разных языках , то есть на украинском и на русском».

Основною потребою, крім наповнення фонду ,респонденти виділили необхідність створення електронного каталогу.

Любов Олександрівна: «Чего не достаёт библиотеке, так это электронных каталогов , потому что каждый читатель может открыть дома интернет и посмотреть есть ли та или иная книга в библиотеке. Электронный каталог это просто необходимость сейчас!»

Галина Іваноївна: «В библиотеке нужно ввести услуги электронного каталога , где бы ты мог уточнить возможность заказать нужную литературу и так же приобрести ее».

Ілля:«Сделать электронный каталог, которой бы имели библиотеки, чтоб ты знал, где можно взять книгу, которую ты хочешь, в какой именно

Під час дослідження питання стосовно пропонованих видів послуг, респонденти виділили ряд культурно-дозвіллевих послуг, які на сьогоднішній день користуються попитом. Серед них: доступ до безкоштовного інтернету та WI-FI; можливість звернення через Skype; гуртки і об'єднання за інтересами (клуби); настільні ігри (робота центру сімейного дозвілля); конкурси, вікторини, фестивалі; буккроссинг (вільний обмін книжками клуб іноземних мов; майстер-класи з хенд-мейду.

Любов: «Кружки -за, настольные игры -за, конкурсы и викторины - за, летний читальный зал - сомневаюсь, творческие встречи с интересными людьми, а почему собственно и нет, особенно сейчас с авторами. Кинопросмотры -разве что 3D.».

Костя: «Мне вот сейчас в списке понравилось курсы по изучению английского языка. Я вот хотел бы изучить польский».

Тетяна: «Я уже написала курсы иностранного языка».

Але більшість респондентів не повністю згодні з таким консультативними послугами як: юридичні консультації з фахівцями; консультації з питань оформлення субсидій; пошук роботи в інтернеті, допомога у складанні резюме;

оплата послуг через систему інтернет-банкінгу (комунальні послуги, квитки на транспорт);

Любов: *«1. Доступ к бесплатному интернету и сети wi-fi, но заблокировать сетевые игры. 2. Возможность обращения через skype без звука, вредит окружающим шум. 3. Поиск работы в интернете, помощь в составлении резюме, для этого есть специалисты»*

Лідія Миколаївна: *«Мне не нравится вариант :Поиск работы в интернете, помощь в составлении резюме и оплата услуг через систему интернет-банкинга (коммунальные услуги, билеты на транспорт) этим должны заниматься профессионалы».*

Ольга: *«Поиском работы должен заниматься центр занятости ,а не библиотека. Библиотека несет, все таки, развивающую функцию».*

Миколай Миколайович: *«Безусловно, приглашать специалиста. Специалист больше донесет до нас».*

Ольга: *«Я если прихожу, то хочу найти какую-нибудь книгу. Я же в библиотеку пришла не к доктору! С болячками я пойду к доктору ,а не к вам. По сути, в библиотеку, когда приходишь и что то спрашиваешь по книгам, консультацию от вас получаешь в полном объеме».*

Також було зазначено, що з появою нових послуг навантаження на бібліотекарів збільшиться.

Любов Олександрівна: *«Да, действительно в библиотеке это все производится ,поэтому я и смотрю что библиотечные работники нагружены очень сильно. Чем тогда заниматься коммунальные службы, раз библиотеки заняты коммунальными услугами?»*

БЛОК II. БІБЛІОТЕКА МАЙБУТНЬОГО

Бібліотека нового типу набуває нових функцій: додаткові приміщення, більше можливостей, навчальні курси і різноманітні заходи – все це є частиною перетворення звичайної бібліотеки на інформаційно-дозвіллеві центри.

Таким чином, респондентам було запропоновано відповісти на запитання:

«Какой Вы видите библиотеку будущего?». На їхню думку, це перш за все, культурно-дозвіллевий центр з оновленим інтер'єром, фондами, ігровими зонами для дітей та місце відпочинку.

Галина зазначила: *«Для меня и вообще библиотека, да вот действительно, раньше вот в библиотеку ходили просто вот взять книжечку, журналчик и почитал, а сейчас здесь проводятся столько хороших мероприятий, просто чудесных, что сюда хочется идти. Получаешь от этого удовольствия. Что мы и делаем».*

Читачі зазначили, що для створення комфортних умов у бібліотеці майбутнього, на їх погляд, необхідно в першу чергу: комфортні та зручні меблі; зоологічні кутки; живі квіти; якісне опалення; створення різноманітних зон; удосконалення зовнішньої реклами бібліотек; дитячі зони, наявність дзеркал та сміттєвих баків біля входу в бібліотеку.

Оля: *«Я надеюсь она будет такой, о которой мы сейчас тут все говорим. Она будет большая, хочется больше пространства, мини кафе, диванчики, цветочки».*

Вікторія: *«Я наверно бы сделала одну в центре города, одну большую библиотеку где было бы всё, там много комнат, даже игровые боксы, больше персонала для этого надо, ремонт хороший, телевизоры, диванчик».*

Наталя: *«Я тоже, чтоб домашний уют был, диванчик, ремонтик».*

Галина: *«Я согласна с тем, что сказали, но если бы были деньги, то, во-первых, я бы сделала тут ремонт, поставила б диваны красивые, чтоб люди приходили, а для деток еще и кровати. Так, чтоб сюда приходили как домой. Я бы это сделала б, и библиотекарям зарплату б повесила б».*

Сергій: *«Да на самом деле все хорошо, правда можно было бы сделать вывеску понагляднее. Ну, как реклама для библиотеки звучит, конечно, не очень, ну, чтоб говорящая была вывеска, потому что многие и не поймут, что это библиотека. Не знаю, может есть какие-то стандарты, и так должно быть».*

Ольга: *«Единственное что библиотека должна расширить свою территорию, чем больше читальный зал, тем больше посетителей. Может*

вообще двухэтажной сделать, на первом этаже компьютеры, а на втором, например, читальный и может классическую музыку включить тихо-тихо, чтобы можно было бы ещё расслабиться под книжку. Но опять же таки книги - это книги, они должны лежать на полке и их надо читать в большом зале со светом, не то чтобы прям музыка, я имею в виду приглушенная, расслабляющая чтобы можно было в книжечку сосредоточиться. Ну было бы хорошо детский уголок, что я могла прийти с ребенком. Что бы я могла спокойно выбрать книгу, а не с ребенком на руках, она плачет, а я подожди-подожди. Что бы можно было чем то ребенка занять, те 20-15 минут пока я выбираю книгу или сижусь в интернете».

Наші користувачі не уявляють бібліотеку майбутнього без таких послуг як:буккросинг;майстер-класи;Hand-made;конкурси та фестиваліосвітні послуги (тренінги, клуби з вивчення іноземних мов);клуби за інтересами;

Також, респондентам було запропоновано відповісти на запитання: «Если б я был руководителем библиотеки, я бы...»

Ілля:«Если б я был заведующим или директором библиотеки, я б лучше сделал бы упор по развитию как бы для молодежи в основном, так как приводят детей, и что родители чаще приводят детей, и чтоб родители не беспокоились о детях, чтоб они могли их оставить на время, чтоб их могли развлечь, научить чему-то. И больше бы перейти на компьютеры, и сделать электронный каталог, которой бы имели библиотеки, чтоб ты знал, где можно взять книгу, которую ты хочешь, в какой именно библиотеки и желательно пополнить фонд новыми книгами».

Так за словами Микола Миколайович: «Много бы сделал, были бы деньги. Построить новое здание, новое, в ногу со временем.»

Тетяна,в свою чергу зазначила: «Если бы я, то я бы создала уют, домашний очаг, чтобы людей тянуло сюда, чтобы они приходили сюда, были нами довольны, мы ими, ввела бы обязательно платные услуги, ну а как, надо же за что-то развиваться.»

Наталя: *«Тожє расширилась бы, шагала ногу со временем, что-нибудь ещё бы добавила, то что нужно для потребителя, для людей, для детей. Надо расширяться.»*

Також, респонденти висловили побажання щодо зміни зовнішнього та внутрішнього вигляду публічних бібліотек міста:

Наталя: *«Под стекло, чтобы были витражи».*

Ольга: *«Единственное что библиотека должна расширить свою территорию, чем больше читальный зал, тем больше посетителей. Может вообще двухэтажной сделать, на первом этаже компьютеры, а на втором, например, читальны й и может классическую музыку включить тихо - тихо, чтобы можно было бы ещё расслабится под книжку. Но опять же таки книги - это книги, они должны лежать на полке и их надо читать в большом зале со светом, не то чтобы прям музыка, я имею в виду приглушенная, расслабляющая чтобы можно было в книжечку сосредоточится».*

Оля: *«Я надеюсь она будет такой, о которой мы сейчас тут все говорим. Она будет большая, хочется больше пространства, мини кафе, диванчики, цветочки».*

Микола: *«Не знаю, более комфортные , более замкнутые пространства, звукоизоляцию стен. Комфорт что бы был .То что я сказал сначала».*

3.ВИСНОВКИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведення фокус-групового дослідження з мешкнцями м. Мелітополь дозволило виявити та проаналізувати громадську думку мелітопольців щодо трансформації публічних бібліотек міста в інформаційно-дозвіллеві центри.

В свою чергу є вагомим внеском в процес розробки Стратегії розвитку бібліотек у Мелітополі.

Учасники обговорення вказали на такі структурні проблеми:

- недостатня наповненість фондів бібліотеки;
- проблема стосовно тематики та плану заходів.

Також респонденти виділяють те, що з появою нових послуг навантаження на бібліотекарів збільшиться і бібліотекарі не мають спеціальної освіти для

надання таких послуг як:

- юридичні консультації з фахівцями;
- консультації з питань оформлення субсидій;
- пошук роботи в інтернеті, допомога у складанні резюме;
- оплата послуг через систему інтернет-банкінгу (комунальні послуги, квитки на транспорт).

Відвідувачі бібліотеки змогли окреслити коло нагальних потреб для створення комфортних умов у бібліотеці майбутнього необхідно в першу чергу:

- змінити графік роботи бібліотеки в літній період часу;
- створення електронного каталогу;
- потреба в пізнавальній ,технічній, довідковій літературі, дитячих видань та періодичних видань;
- комфортні та зручні меблі;
- зоологічні кутки;
- живі квіти; якісне опалення;
- створення різноманітних зон;
- удосконалення зовнішньої реклами бібліотек;
- дитячі зони.

Також , учасники обговорення запропонували ідеї для популяризації бібліотек шляхом ведення послуг як:

- буккросин;
- майстер-класи;
- Hand-made;
- конкурси та фестивалі
- освітні послуги (тренінги, клуби з вивчення іноземних мов);
- клуби за інтересами;

Завдяки учасникам фокус-групи вдалося сформулювати бачення модернізації класичних бібліотек в інформаційно-дозвіллеві центри. За словами респондентів, для того що б бібліотеки перетворилися на інформаційно-дозвіллеві центри необхідно провести ряд змін, в сфері надання послуг ,зміни інтер'єра та

екстер'єру бібліотечних приміщень, наповнення фонду бібліотеки технічною, довідковою літературою, дитячими та періодичними виданнями.

Під час підготовки, проведення, написання Звіту проблем не виникло. Фокус-групи проходили в невимушеній та дружелюбній атмосфері, всі учасники активно приймали участь та охоче йшли на контакт.

Додаток В

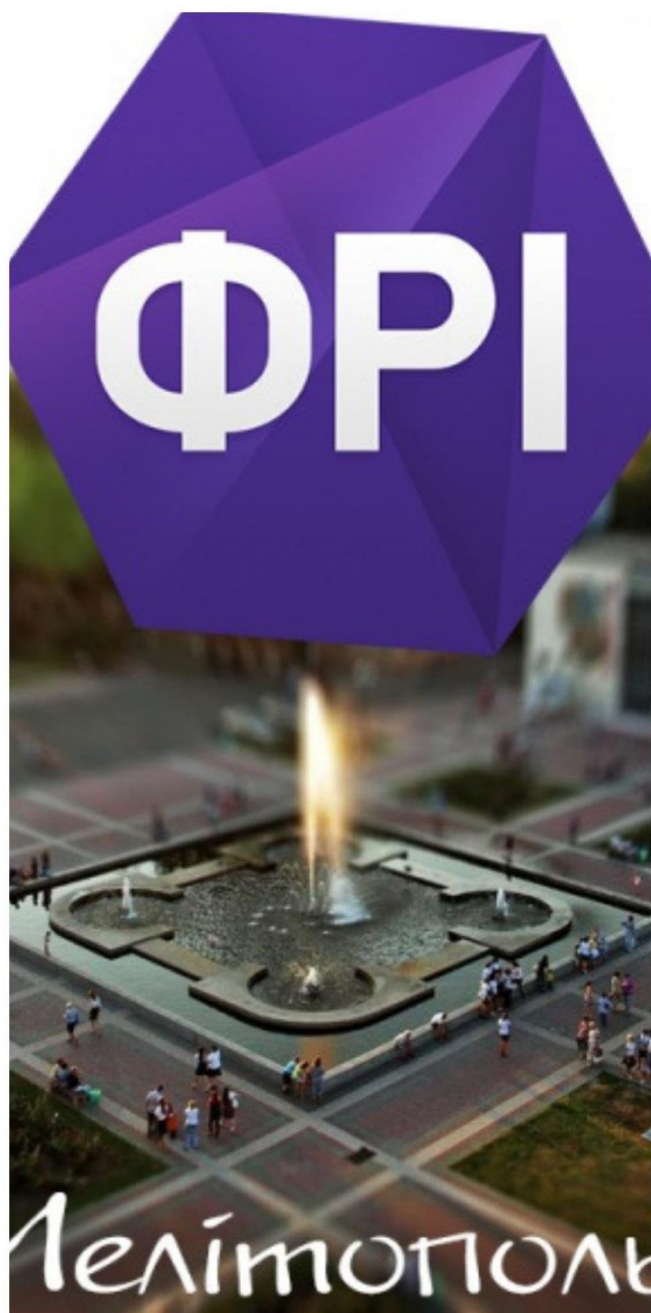


Рисунок 2 – проект за підтримки організації ФРІ «Вуличний університет».