

with the public whose interests the organization serves; – to create and maintain a favorable climate for fundraising; – to promote the development of convenient public policies; – to inform and motivate the organization's key public groups so that they are committed to the goals and support them productively.

Cultural institutions often use traditional marketing (promotional activities). Public relations activities are usually limited to the following: own publications; systematic media monitoring; organization of press conferences, premieres, banquets; season openings/closings, panel discussions, meetings with stakeholders; maintaining contacts with media representatives; crisis communications.

Novelty – the possibility of using strategic communications in the field of culture.

Practical significance – can be used to organize strategic communications in cultural institutions and organizations.

Key words: strategic communications, public relations, culture.

Надійшла до редакції 23.05.2023 р.

УДК 378.35

МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Любарець Владислава Вікторівна – доктор педагогічних наук, професор,
Український державний університет ім. М. П. Драгоманова, м. Київ
<https://orcid.org/0000-0001-8238-1289>
DOI: <https://doi.org/10.35619/ucpnm.vi45.657>
v.v.lubarets@ukr.net

Акцентовано увагу на важливих аспектах трансформаційних перетворень соціокультурного менеджменту у системі державного управління. Констатовано, що формування менеджменту соціокультурної діяльності у мінливому соціокультурному середовищі здійснюється з інноваційним підходом у його багатоманітності на загальних функціях управління. Виявлено, що менеджмент соціокультурної діяльності має ознаки державного управління. Означено головні напрями управління менеджментом соціокультурної діяльності. Проаналізовано стратегічні й тактичні завдання, які вирішують державні структури на кожному з зазначених рівнів управління у соціокультурній сфері: стратегічному, тактичному, місцевому. Висвітлено роль і діяльність Міністерства культури та інформаційної політики України у структурі менеджменту соціокультурної діяльності. Розкрито фактори впливу на стан й перспективність розвитку механізму управління в соціокультурній діяльності.

Ключові слова: менеджмент соціокультурної діяльності, соціокультурне середовище, державне управління.

Актуальні проблеми. Найважливішими сферами суспільного розвитку українського соціуму є три: політична, економічна і культурна. Цим зумовлені і три головні види управлінської діяльності: соціально-політичний, соціально-економічний менеджмент та соціально-культурний менеджмент. Радикальні зміни та цифрова модернізація та трансформація можливі за умов удосконалення всіх видів соціального управління, зокрема й менеджменту соціокультурної сфери, оскільки галузь «Культура і мистецтво» посідає особливе місце в економічному розвитку країни.

Соціокультурне середовище країни потребує вирішення різних питань, висвітлених у межах форуму організаційного розвитку «Культура-2025. Платформа стратегічних ініціатив» з метою створення стратегії розвитку культури України до 2025 р. Культура є детермінантом соціокультурного середовища, адже:

- виявляє стан морального здоров'я соціуму, його духовний потенціал;
- поєднує традиції і досвід минулого з сьогоденням, окреслюються тенденції майбутнього розвитку;
- здатна активізувати та гальмувати суспільні процеси, гармонізувати їх під час трансформацій;
- зосереджує цінності, норми та ідеали, що відіграють конструктивну й регулятивну роль у суспільстві;
- сприяє формуванню цілісного способу життя, продукує спільні для націй цінності, символи й смисли, які зберігають і розвивають національну ідентичність;
- в умовах глобалізації лише цілісна, різноманітна вітчизняна культура здатна протистояти нівеляційним, дегуманізуючим впливам глобального маскульту [6].

Аналіз останніх публікацій. Досліджуючи менеджмент соціокультурної сфери О. Антонюк розкриває особливості формування системи менеджменту соціокультурної діяльності у період розбудови України як незалежної держави та конкретизовано сутність і специфіку поняття менеджменту культури та мистецтва [1].

Основні результати дослідження дослідниці Грушиної А. [2] полягають у виявленні особливостей та специфіки формування системи управління вітчизняною мережею закладів культури, а саме акцентовано увагу на використанні стратегічно орієнтованих та інноваційних механізмів менеджменту соціокультурної діяльності. Сформовані наукові і прикладні положення дослідницею щодо створення ефективної системи менеджменту галузі культури можуть застосовуватися органами державної влади і місцевого самоврядування у процесі формування основних засад культурної політики.

Компаративний аналіз Грушиної А. у статті «Особливості організації системи менеджменту сфери культури та мистецтв» [2] показує, що глибинне усвідомлення того, що основою економічного розвитку будь-якої країни є створення і збереження її культурних цінностей. Культура виступає головним рушієм і показником економічних змін, тому менеджмент має спрямовуватися на ефективне функціонування всього культурного комплексу країни з метою його подальшого розвитку.

Враховуючи трансформаційні процеси в економіці нашої країни, модернізація соціокультурного менеджменту культури має відбутись у розрізі таких аспектів, як його децентралізація та кадрова оптимізація. Тому важливими аспектами трансформаційних перетворень соціокультурного менеджменту є чинники впливу та механізмів управління культурою мінливого суспільства; особливості менеджменту соціокультурної діяльності в Україні з означенням його політико-ідеологічних детермінантів та стратегічно-тактичних напрямів управління культурою у процесі подальшого розвитку українського суспільства.

Осмислюючи сутність менеджменту соціокультурної діяльності як управлінського процесу, слід відзначити, що в сучасній науковій думці, передусім, не розмежовані поняття «управління» і «менеджмент». Незважаючи на те, що термін «менеджмент» є аналогом «управління», поширена думка про їх нетотожність, оскільки поняття «управління» є дещо ширшим за «менеджмент». Отже, окреслена проблема потребує подальших уточнень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Менеджмент соціокультурної діяльності (від лат. *management* – управління) констатують як «процес планування організації, мотивації, контролю та координації, спрямований на досягнення певної мети у соціокультурній діяльності за допомогою професійно підготовлених до цього фахівців» [4]. Як складова соціального управління, сучасна парадигма менеджменту соціокультурної діяльності передбачає:

- активне впровадження науково-аналітичних підходів в управлінні та цільового стратегічного управління;
- централізоване державне управління у врегулюванні духовно-культурних відносин та посилення регіонального, муніципального управління і самоврядування;
- формування дієвої системи добору, підготовки і використання професійних управлінських кадрів.

Формування менеджменту соціокультурної діяльності в сучасних умовах здійснюється з інноваційним підходом у всій його багатоманітності. Насамперед, управління в соціокультурній діяльності більше спирається на саморозвиток та активність громадян, на ідеологічний плюралізм, консенсус і толерантність як запоруку раціональної і творчої участі громадян у соціокультурному середовищі. Управління у постійно мінливому середовищі набуває іншого змісту – замість силової адміністративної регламентації культурних процесів воно спрямоване на підтримку культури, традицій, етносу, що це потребує креативного переосмислення зі змінами стилю, методів управління соціокультурним середовищем загалом.

Реформування системи управління галуззю культури, створення механізму правової регламентації втручання держави у культурні процеси, формування правової та економічної бази для діяльності недержавних культурних інституцій, розвиток ринкових структур у багатьох секторах культури – це головні напрями менеджменту соціокультурної сфери.

Менеджмент соціокультурної діяльності є органічною складовою державного управління; він спирається на певну методологію (від грецьк. *Metodas* – шлях, спосіб пізнання, *logos* – вчення, слово), яка містить, з одного боку, систему найзагальніших принципів, положень і методів як основу наукових знань з управління соціокультурною сферою, а з іншого, – сукупність прийомів, способів і процедур дослідження механізму управління нею. Менеджмент у соціокультурній діяльності здійснюється відповідно до загальних функцій управління:

- планування, у процесі якого визначається і деталізується мета функціонування та розвитку усієї соціокультурної інфраструктури, поетапність, терміни реалізації та розподілу ресурсних можливостей;

- формування структури органів державної влади та органів місцевого самоврядування, закладів культури тощо, а також забезпечення всім необхідним для їх ефективного функціонування (персоналом, матеріалами, обладнанням, фінансовими ресурсами і т. д.), визначити їх роль, мету і завдання, стратегію діяльності, що забезпечить основу для ефективної структури;

- мотивація, у процесі якої здійснюється спонукання й активізація працівників до результативної діяльності і досягнення мети, шляхом матеріального і морального їх стимулювання, збагачення змісту їх праці, необхідних умов задля виявлення їхнього творчого потенціалу та подальшого саморозвитку;

- контроль, під час якого на основі спостереження, перевірки всіх сторін діяльності, обліку й аналізу оцінюються кількісні та якісні показники результатів діяльності державних установ, організацій, закладів культури.

У теорії менеджменту соціокультурної діяльності ключове значення мають основні методологічні принципи (вихідні положення) – об'єктивність та історизм. Принцип об'єктивності спрямовує дослідження на осмислення об'єктивних закономірностей, тенденцій, які визначають процеси соціокультурного розвитку.

Актуалізується система чинників як позитивних, так і негативних. Об'єктивність духовно-культурних знань передбачає, що процес їх здобуття відповідає реальній дійсності, законам пізнання, незалежним від людини. Об'єктивність наукових висновків ґрунтується на доказовості наукових фактів. Принцип історизму вимагає осмислення процесу управління соціокультурною сферою у конкретно-історичних обставинах, у взаємозв'язку усіх його суб'єктів. Важливо оцінювати генезис його історичних моделей, зміст їх структурних компонентів, еволюцію і тенденції розвитку.

Менеджмент соціокультурної діяльності є цілеспрямованою й упорядкованою взаємодією між суб'єктом та об'єктом. Суб'єктами тут постають: держава в особі уповноважених органів виконавчої влади; територіальні громади в особі органів місцевого самоврядування; працівники культури; заклади культури, а також підприємства, установи й організації усіх форм власності – статутами (положеннями) яких передбачено провадження діяльності у сфері культури тощо, – наділених державно-владними повноваженнями. Суб'єкти забезпечують реалізацію інтересів певної соціальної спільноти (народу, верстви, нації, етнічної групи); кожен із них має певні функції, які відображають загальносистемний поділ праці; відповідно до специфіки державних органів, суб'єкти управління мають спільні й відмінні ознаки за рівнем і формами організованості; кожен із суб'єктів управління набуває загальносистемної ознаки, перебуваючи лише в межах системи управління та взаємовідносин із відповідними об'єктами чи іншими суб'єктами цієї системи, або з іншими системами управління.

Об'єктом менеджменту соціокультурної діяльності є структурована цілісна соціокультурна діяльність, яка функціонує з метою досягнення загальних цілей системи управління під спрямовуючим впливом суб'єктів у соціокультурному середовищі.

Система менеджменту соціокультурної діяльності охоплює:

- соціокультурну діяльність спільнот і груп, які є носіями духовно-культурних уявлень, цінностей, стилів і норм поведінки споживачами і виробниками культурних благ;

- інституційну структуру (культурно-освітні і культурно-дозвіллієві установи та організації, формальні і неформальні творчі об'єднання, спілки, рухи тощо), у межах якої розгортаються соціокультурні процеси в українському суспільстві загалом;

- галузь «Культура і мистецтво», яка функціонує на професійних та аматорських засадах – художня література, кінематограф, театральне, музичне, хореографічне, пластичне, образотворче та декоративно-прикладне мистецтво, архітектура, фотомистецтво, дизайн, народна творчість тощо;

- в умовах екологічних викликів у мінливому суспільстві охорону культурної спадщини;

- архівну та бібліотечну справу, книговидання, створення і розповсюдження фонограмної та аудіовізуальної продукції, художньо-мистецьку освіту, професійну соціокультурну освіту, міжнародні культурні зв'язки тощо.

Менеджмент соціокультурної діяльності включає ознаки державного управління:

- організаційний та виконавчо-розпорядчий характер діяльності;

- у процесі реалізації управлінської діяльності здійснюються функції держави у галузі «Культура і мистецтво»;

- забезпечується його функціонування уповноваженими суб'єктами управління;

- є підконтрольним та підзаконним;

- має державно-владний характер.

Арсенал дослідницьких засобів та інструментів теорії менеджменту соціокультурної діяльності можна розподілити на три групи:

- теоретичні методи (системний аналіз, структурно-функціональний аналіз, ситуативний підхід, історичний підхід, діалектичний метод; гіпотетично-дедуктивний метод, порівняльний метод тощо);
- загально логічні методи (абстрагування, аналогії, класифікації);
- емпіричні методи (конвент-аналіз документів та інформаційних потоків; експеримент; анкетне опитування і т.д.)

На стан та перспективність розвитку механізму управління в соціокультурній діяльності впливають наступні фактори:

- загальносвітові тенденції розвитку менеджменту;
- динаміка соціокультурних реалій українського суспільства, зумовлена трансформаційними процесами;
- масове застосування новітніх інформаційно-комунікаційних технологій [4].

Менеджмент соціокультурної діяльності як складова системи державного управління, виконує місію контролю та правового й адміністративного регулювання міжкультурних відносин. Менеджмент соціокультурної діяльності здійснює контрольню-регулятивні функції у соціокультурному середовищі на різних рівнях впливу:

- на стратегічному – це вищий законодавчий та виконавчий рівень держави (Президент, Парламент, Кабінет Міністрів);
- на тактичному з розробкою різних креативних підходів, методів, заходів та засобів реалізації ухвалення рішень (відповідні структури у Кабінеті Міністрів та в центральних урядових установах, Міністерства);
- на місцевому рівні управління, а саме для реалізації завдань, доручень, рішень державної соціокультурної політики в регіонах (регіональні підрозділи органів державного управління).

Аналізуючи, згідно з Конституцією України (ст. 75–119), [3] сутність менеджменту у соціокультурній діяльності, доцільно охарактеризувати стратегічні й тактичні завдання, які вирішують державні структури на кожному із зазначених рівнів. Так, Президент України зосереджує зусилля на визначенні переліку центральних органів виконавчої влади, їх повноважень у реалізації державної культурної політики України, призначає на подання Прем'єр-міністра України керівників цих органів; нагороджує осіб, які здійснили значний внесок у розвиток соціокультурної сфери; забезпечує фінансову підтримку найкращих мистецьких колективів.

Верховна Рада України, як вищий законодавчий орган, формує політико-правові засади державної політики у галузі 02 «Культура і мистецтво», економічні й соціальні гарантії її реалізації, визначає систему соціального захисту працівників культури; забезпечує юридичні гарантії культурних прав громадян, контролює їх дотримання; затверджує, у межах Державного бюджету України, обсяги фінансування галузі; визначає переліки законів та організацій культури, об'єктів соціокультурної діяльності, які підлягають роздержавленню чи приватизації.

Кабінет Міністрів України втілює державну культурну політику, забезпечує дотримання культурних прав громадян органами державної влади та управління, розробляє й виконує, затверджує програмні документи з державної культурної політики, забезпечує їх здійснення; розробляє пропозиції щодо фінансування і здійснює фінансування цієї діяльності після затвердження відповідних програм та проектів Верховною Радою України, затверджує соціальні нормативи забезпечення населення закладами культури та соціокультурними послугами відповідно до цих нормативів.

Центральний рівень управління соціокультурною діяльністю займаються центральні органи виконавчої влади, завданням яких є участь у формуванні державної культурної політики шляхом трансформації та впровадженні концептуальних напрямів, цільових державних програм розвитку культури та мистецтва, проектів, законопроектів, пропозицій щодо змін і нормативи забезпечення населення закладами культури та соціокультурними послугами, які затверджуються Кабінетом Міністрів України.

Завданням Центральних органів виконавчої влади полягають у здійсненні контролю у впровадженні розроблених правових, організаційних, фінансових пропозицій та зобов'язань держави і місцевого самоврядування та щодо базової мережі закладів загальнодержавного значення, контролю виконання зазначених зобов'язань, здійсненні керівництва підприємствами й установами культури та закладами, які належать до сфери управління центральних органів виконавчої влади, у межах повноважень, визначених законодавством України.

Управління будь-якої діяльності, в тому числі і соціокультурній, підпорядковується органам влади місцевих державних адміністрацій. Від їх відповідальності залежить трансформація та реалізація єдиної державної культурної політики на території відповідної адміністративної одиниці, а робота спрямована на впровадження проектів, програм соціокультурного всіх національних меншин.

У структурі менеджменту соціокультурної діяльності особливо важлива роль належить Міністерству

культури та інформаційної політики України. Це головний орган у системі центральних органів виконавчої влади із забезпечення формування та реалізації державної політики у сферах культури, державної мовної політики, популяризації України у світі, державного іномовлення, інформаційного суверенітету України та інформаційної безпеки, формування та реалізації державної політики у сферах відновлення та збереження національної пам'яті, мистецтв, охорони культурної спадщини, музейної справи, вивезення, ввезення і повернення культурних цінностей [5]. Його діяльність охоплює розвиток креативних індустрій, мистецтво, мистецьку освіту; бібліотеки; релігію та національні меншини, інформаційну політику та безпеку, державну мовну політику, культурну спадщину, міжнародну технічну допомогу, стратегічне планування.

Стратегічною метою діяльності цього Міністерства повинні стати створення соціокультурного середовища та умов, у яких культура може розквітати з національним колоритом, тому його діяльність повинна:

- а) мати відповідну стратегію, та бути готовим до постійних змін у мінливому суспільстві;
- б) сприяти у налагоджуванні та підтримці ефективних зв'язків з іншими міністерствами та відомствами, діяльність яких впливає на культуру.

Осмислюючи сутність менеджменту соціокультурної діяльності та його специфіку в галузі культури, слід зазначити, що на стан і перспективні вектори розвитку механізму управління культурно-мистецьким комплексом впливають наступні фактори:

- світові тенденції розвитку менеджменту у галузі культури та мистецтва;
- вплив трансформаційних процесів на динаміку соціокультурних процесів інтеграції, глобалізації, націоналізації та інтернаціоналізації українського суспільства;
- попереджування створення та запровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій та засобів.

Отже, досліджуючи феномен менеджменту соціокультурної діяльності у системі державного управління, констатуємо висновки:

- менеджмент соціокультурної діяльності є важливою складовою частини управління та політики держави, яка спирається на відповідну методологію, яка поєднує систему загальних принципів, положень і методів як основу наукових знань з управління соціокультурною діяльністю з сукупністю засобів, прийомів, методів та способів дослідження механізму державного управління;
- система менеджменту соціокультурної діяльності поєднує структурні елементи, а саме, соціокультурну діяльність різних об'єднань (культурних організацій, культурно-освітніх закладів, творчих об'єднань та ін.), які є носіями культурних цінностей та споживачами культурного продукту, здійснюючи власну діяльність як на професійному рівні, так і на аматорських засадах;
- особливостями менеджменту соціокультурної діяльності як складової системи державного управління є: стратегічна орієнтованість управлінського механізму та всього апарату культурної політики України; модернізація у напрямку децентралізації управлінської моделі; оптимізація кадрового потенціалу, що вимагає залучення до процесу побудови ефективного механізму менеджменту освітніх інституцій.

Список використаної літератури

1. Антонюк О. В. Менеджмент соціокультурної сфери. *Часопис Нац. муз. акад. України ім. П. І. Чайковського*. 2011. № 2. С. 104–110.
2. Грушина Особливості організації системи менеджменту сфери культури та мистецтв. *Вісник Київ. нац. ун-ту культури і мистецтв. Серія : Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. Вип. 1. С. 53–63.
3. Конституція України URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text)
4. Любарець В. В. Теорія і практика професійної підготовки майбутніх менеджерів соціокультурної діяльності в умовах інформаційно-освітнього середовища : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2019. 515 с.
5. Сайт Міністерства культури та інформаційної політики України. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/885-2019-п#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/885-2019-п#Text)
6. Теорія та історія соціокультурної діяльності: нав. посіб. / О. Б. Петінова, В. В. Опанасюк. Одеса, 2018. 78 с.

References

1. Antoniuk O. V. Menedzhment sotsiokulturnoi sfery. *Chasopys Natsionalnoi muzychnoi akademii Ukrainy im. P. I. Chaikovskoho*. 2011. № 2. S. 104–110.
2. Hrushyna Osoblyvosti orhanizatsii systemy menedzhmentu sfery kultury ta mystetstv. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv. Seriya : Menedzhment sotsiokulturnoi diialnosti*. 2018. Vyp. 1. S. 53–63.
3. Konstytutsiia Ukrainy URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text)
4. Liubarets V. V. Teoriia i praktyka profesiinoi pidhotovky maibutnikh menedzheriv sotsiokulturnoi diialnosti v umovakh informatsiino-osvitnoho seredovyshcha : dys. ... d-ra ped. nauk : 13.00.04 / Natsionalnyi pedahohichniy universytete imeni M. P. Drahomanova. Kyiv, 2019. 515 s.

5. Sait Ministerstva kultury ta informatsiinoi polityky Ukrainy. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/885-2019-п#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/885-2019-п#Text)
6. Teoriia ta istoriia sotsiokulturnoi diialnosti: navchalnyi posibnyk / O. B. Petinova, V. V. Opanasiuk. Odesa, 2018. 78 s.

UDC 378.35

**MANAGEMENT OF SOCIOCULTURAL ACTIVITIES AS A COMPONENT OF THE PUBLIC
ADMINISTRATION SYSTEM**

Liubarets Vladyslava – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
National Pedagogical Dragomanov University, Kyiv, Ukraine

Attention is focused on important aspects of the transformational changes of socio-cultural management in the public administration system, such as its decentralization and personnel optimization. It is stated that the formation of management of socio-cultural activities in a changing socio-cultural environment is carried out with an innovative approach in all its diversity on the basis of general management functions. It is found that the management of socio-cultural activities has signs of public administration. The main directions of management of socio-cultural activities are outlined: reforming the management system of the cultural sector, creating a mechanism for legal regulation of state intervention in cultural processes, forming a legal and economic framework for the activities of non-governmental cultural institutions, and developing market structures in many cultural sectors. The author analyzes the strategic and tactical tasks that are solved by state structures at each of these levels of governance in the socio-cultural sphere: strategic, tactical, and local. The important role and activities of the Ministry of Culture and Information Policy of Ukraine in the structure of management of socio-cultural activities are highlighted: development of creative industries, art, art education, libraries, religion and national minorities, information policy and security, state language policy, cultural heritage, international technical assistance, strategic planning. The factors of influence on the state and prospects of development of the management mechanism in socio-cultural activities are revealed: global trends in the development of management in the field of culture and art, the impact of transformation processes on the dynamics of socio-cultural processes of integration, globalization, nationalization and internationalization of Ukrainian society, prevention of the creation and implementation of innovative information and communication technologies and tools.

Key words: management of sociocultural activities, sociocultural environment, public administration.

Надійшла до редакції 26.05.2023 р.