

MANAGEMENT AND MARKETING

**ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
СУЧАСНОЇ КУЛЬТУРНО-ДОЗВІЛЛЕВОЇ СФЕРИ:
ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД**

канд. соціальних комунікацій, доц. **Кучина Н. І.**,
магістр культурології, ст. викл. **Глушук О. Г.**,
викладач **Манелюк Д. І.**,

Україна, Рівне, Рівненський державний гуманітарний університет

DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ws/28022020/6931

ARTICLE INFO

Received: 18 December 2019
Accepted: 10 February 2020
Published: 28 February 2020

KEYWORDS

cultural and leisure sphere,
problems and prospects of
development of cultural and leisure
sphere.

ABSTRACT

The article deals with the problems and perspectives of the development of the modern cultural and leisure sphere on the example of domestic experience. The current circumstances of large-scale changes in socio-cultural development are forcing scientists to develop new approaches to improve the functioning of the cultural and leisure sphere, capable of responding to the challenges of the realities of today. Considering many years of observations and own scientific research, information about the basic problems of the industry in the article is grouped into three blocks: nationwide, regional and specific. Taking into account the necessity of systematic solution of problematic issues both at the sectoral level and at the level of individual organization, the research proposes to develop perspective ways of development of cultural and leisure sphere taking into account information development of society and consumer interests of the population. At the same time, any systematic measures aimed at eliminating at least some of these problems by local authorities or the community can be considered as effective means of developing a modern cultural and leisure sphere.

Citation: Кучина Н. І., Глушук О. Г., Манелюк Д. І. (2020) Problemy i Perspektyvy Rozvytku Suchasnoi Kulturno-Dozvilievoi Sfery: Vitchyzniani Dosvid. *World Science*. 2(54), Vol.1. doi: 10.31435/rsglobal_ws/28022020/6931

Copyright: © 2020 **Кучина Н. І., Глушук О. Г., Манелюк Д. І.** This is an open-access article distributed under the terms of the **Creative Commons Attribution License (CC BY)**. The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) or licensor are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.

Актуальність. Проблема функціонування сучасної культурно-дозвілдової сфери в Україні набуває на сьогоднішній день абсолютно нових векторів її дослідження. У певному сенсі це продиктовано не лише масштабом тих змін, якими останнім часом характеризується ця сфера життєдіяльності соціуму, але й новими викликами, що існують у сучасному суспільстві.

Існуюча на сьогоднішній день «нова модель» розвитку культурно-дозвілдової сфери основний акцент ставить на маркетинговому підході для надання культурних та культурно-дозвіллових послуг для населення. Таким чином, актуальність дослідження, визначається нагальною потребою вивчення особливостей формування, розвитку і функціонування культурно-дозвілдової сфери як важливої складової життєдіяльності населення в умовах зростаючого ускладнення соціальних процесів.

Метою наукової розвідки є узагальнення проблем, що притаманні культурно-дозвілловій сфері в Україні та на їхній основі розробити рекомендації, які у майбутньому сприятимуть підвищенню ефективності її функціонування.

Основна частина. На сьогоднішній день існує багато підходів до тлумачення культурно-дозвілєвої сфери (далі – КДС). На наш погляд, її варто розуміти як сукупність взаємопов'язаних суб'єктів (державні у т.ч. комунальні організації, заклади та управління) основними функціями яких є забезпечення культурного просвітництва населення на дозвіллі. Проте за сучасної ситуації, яка характеризується динамічним розвитком усіх сфер людської життєдіяльності, суб'єктами КДС можна вважати не лише державні структури, а й культурно-дозвілєві інституції приватного сектору.

Будь-яка галузь в процесі діяльності зіштовхується з проблемами, деякі із яких породжують самі об'єкти КДС, а деякі – породжені ззовні і не залежать від зазначених об'єктів. Зважаючи на те, що усі організації КДС є відкритими системами, адже в процесі функціонування відбувається постійна взаємодія із «зовнішнім середовищем», проблеми досліджуваної сфери умовно можна поділити на три групи: загальнодержавні, регіональні та конкретні, тобто узагальнені проблеми більшості об'єктів (організацій, установ, закладів).

Серед числа загальнодержавних проблем варто виокремити такі як:

1. *Відсутність чіткої стратегії розвитку КДС країни;*

2. *Недосконала культурна політика держави.* Великий вплив на неможливість культурного об'єднання має штучна спекуляція політичними силами спірними питаннями: мови, історії, релігії. Шляхом маніпуляції суспільною свідомістю, підміною понять та викривлення фактів в суспільстві формуються ворожі настрої, коли в єдиній соборній державі існують різні народи, які мають своїх героїв, ворогів, історію та звичаї. У цей блок також слід віднести проблеми освіти, охорони здоров'я, працевлаштування, екологічного захисту, гідних зарплат та ряд інших економічних проблем, що породжують одна одну.

3. *Недосконала законодавча база.* За роки незалежності в Україні напрацьовано доволі значну законодавчу базу в сфері культури, накопичено величезний законотворчий досвід, однак ціла низка правових проблем залишаються по суті невирішеними. Зокрема, йдеться про неузгодженість норм різних законодавчих актів, відсутність чітких механізмів прямої реалізації зафіксованих положень, їх декларативність. Законодавство про підприємництво, про приватизацію, про працю, про податкову систему не враховує особливостей культурних процесів на регіональному рівні, не сприяє розвитку структур, не орієнтованих на одержання прибутку.

4. *Недостатньо прозора як система управління КДС країни в цілому, так і система розподілу бюджетних коштів, зокрема* (відсутня офіційно опублікована інформація, яка є публічною). Окрім того, слабе державне фінансування галузі культури, яка самостійно не може протистояти загрозливим тенденціям до її утисків, створення загального відчуття байдужості до історичних традицій та утвердження стереотипу матеріального споживання над ідейним створенням, популяризація культури сили, багатства та влади.

5. *Відсутня взаємодія держави з громадянським суспільством*, а власне управління в культурній сфері здійснюється переважно як процес адміністративної і фінансової поточної діяльності закладів та об'єктів культури без врахування соціокультурних інтересів та запитів громадськості в регіонах України.

6. *Кадрове забезпечення.* Зважаючи на специфіку сфери, й надалі головною залишається кадрова проблема, а саме: підготовка відповідних кадрів, здатних усвідомити свою роль у системі культурної практики, їхнього бажання активно працювати на результат.

7. *Відсутність, на державному рівні, інформаційного ресурсу*, який би акумулював інформацію про діяльність КДС та був спрямований як на вирішення інформаційних проблем працівників так і інформаційних потреб споживачів (відвідувачів, користувачів) КДС.

Незважаючи на прогресивний поступ сучасного інформаційного суспільства, все ж таки присутній цілий ряд регіональних проблем, які гальмують продуктивну роботу закладів КДС, а саме:

- відсутність налагодженої взаємодії між територіальними громадами та органами влади, галузевими управлінськими підрозділами;
- проблема вироблення моделі стратегії розвитку закладів культури регіону із врахуванням місцевих особливостей та ресурсів;
- залишковий принцип фінансування галузі культури;
- невисокий рівень доходів населення та недостатня затребуваність культурних та естетичних благ, що знижує відвідуваність культурних подій;
- низький рівень соціокультурного обслуговування населення та обмежений асортимент спеціалізованої продукції;

- недостатня робота щодо впровадження інноваційних технологій, шоу-проектів та інших сучасних форм надходження позабюджетних коштів;
- застаріле матеріально-технічне забезпечення закладів, проблеми господарського обслуговування споруд;
- проблема транспортної доступності мешканців до закладів культури і мистецтва та обмеженість забезпечення автотранспортом для ведення повноцінної гастрольної діяльності;
- наявність значної частки у структурі кадрового складу культурно-мистецької сфери некваліфікованих працівників, низька оплата праці та соціального забезпечення творчих працівників;
- проблема вироблення інформаційно-рекламної політики з популяризації діяльності закладів культури, якісного маркетингу продукції та менеджменту галузевого управління.

В числі причин, які викликають територіальні диспропорції у рівнях забезпеченості населення, виокремлюють такі:

- особливості розселення населення;
- міграції, депопуляція та інші кризові демографічні процеси;
- деструктивні явища в регіональній економіці та культурно-мистецькій сфері, зокрема;
- нормативи чинного законодавства щодо базової мережі закладів культури;
- фінансово-господарські перешкоди для інтенсивної розбудови галузі.

На часі надзвичайно актуальним залишається проведення змістовного моніторингу забезпеченості населення закладами КДС, якості надання ними послуг та транспортної доступності.

На рівні організацій КДС основними, на нашу думку, є дві проблеми – проблема кадрового забезпечення та використання маркетингового інструментарію.

Кадрові проблеми пов'язані із кадровим складом працівників закладів КДС, який впродовж десятиліть зазнає негативних змін внаслідок притоку фахівців з інших галузей, які не мають профільної освіти та, здебільшого, не здатні швидко адаптуватися до змін й ефективно діяти в умовах ринкової конкуренції. Також до кадрових проблем слід віднести низький рівень заробітної плати, зниження статусу управлінців сфери культури в адміністративних органах влади, не престижність професій соціально-культурного спрямування, відсутність ефективної системи підвищення кваліфікації та ін.

Маркетинговий інструментарій вже понад століття використовують керівники різних організацій, вбачаючи саме в ньому спосіб адаптивного реагування на запити ринку для підвищення результативності діяльності. Та в той же час, на початку ХХІ ст. значна частка державних вітчизняних організацій КДС практично не використовує систему маркетингових інструментів [1]. Поясненням цього є, на нашу думку, декілька причин, які були сформульовані нами в ході наукових досліджень і проведених спостережень за діяльністю вітчизняних організацій КДС впродовж останніх кількох років. По-перше, це низький рівень популяризації знань щодо особливостей маркетингової діяльності організацій КДС серед працівників цієї галузі народного господарства. По-друге, система маркетингу соціокультурної сфери є предметом наукового дослідження мало чисельної групи вітчизняних науковців, а відтак, розробок, особливо практиків і практичних рекомендацій, в Україні представлено вкрай мало. Третью, не менш вагомою причиною є небажання працівників апарату управління втілювати в практичну діяльність рекомендації чи нові розробки науковців. Можемо припустити, що ця причина є лише «верхівкою айсбергу», а в дійсності це ціла система взаємодіючих елементів причинно-наслідкового характеру, наприклад:

- переважна більшість організацій КДС є державною чи комунальною власністю, а відтак керівники організацій вважають, що обсяг загального фінансування установи є недостатнім для фінансування витрат на маркетинг, тому ним і не займаються;
- рівень заробітної плати в організаціях КДС не залежить від кількості відвідувачів, або нових продуктів/послуг, таких як виставкові експозиції, нові гуртки, кількість проведених майстер-класів тощо, тому й виконання додаткових функцій пов'язаних із маркетинговою діяльністю не входить до обов'язкових видів робіт;
- керівники закладів КДС призначаються виконавчим органом влади (облдерж-, райдерж адміністрацією, чи міською/районною/сільською радою) який часто не враховує рівень компетентності в питаннях управління організацією КДС претендента на вакантну посаду. Саме це, в значній мірі, є причиною того факту, що деякі організації «отримують» керівника, який, або лише частково розуміє принципи роботи із урахуванням специфіки діяльності того чи іншого об'єкта КДС, або призначають керівника, який є фахівцем цієї сфери без базових знань про ефективне управління організацією;

– керівники організацій, які за віковим цензом не відносяться до «молодих управлінців», в переважній більшості, не мають бажання постійно оновлювати свої знання та йти «в ногу з часом», використовуючи при цьому маркетинговий інструментарій;

– від особистості керівника установи також багато чого залежить, особливо в соціокультурній сфері, адже вміння встановлювати контакти і налагоджувати взаємодію (невід’ємні складові інформаційного маркетингу та маркетингової комунікаційної політики) в сьогодишніх важких фінансових умовах – є складовою успіху, навіть більше – «виживання» організації.

Четвертим фактором є неефективний стиль управління керівника організації. В цьому випадку кожен організацію слід розглядати як складну і неповторну синергетичну спільність ресурсів, а відтак і не існує універсального стилю управління, який забезпечує результативну діяльність установи КДС. Проте слід пам’ятати правило, яке може бути застосовано для всіх організацій не залежно від сфери діяльності і галузі, це правило можна назвати своєрідним «універсальним принципом», що відображає всю сутність процесу управління: «Яка позиція керівника – така позиція й персоналу».

Якщо чотири вищеназваних чинника можна назвати факторами внутрішнього середовища, адже вони залежать саме від внутрішніх ресурсів організації – найголовніше від людського її фактору, то п’ятим правилом є так званий зовнішній фактор, який не опосередковано впливає на діяльність організацій КДС, хоча рівень впливу цього чинника є доволі значним. Відтак, п’ятим правилом, рівень важливості якого є не меншим за попередні, є позиція держави в соціокультурній сфері – культурна політика держави. Так, державні установи та відділи освіти і культури, а також державні службовці здійснюють не прямий вплив на використання маркетингового інструментарію працівниками установ КДС в практичній діяльності. Цей вплив простежується практично у всіх процесах взаємодії, починаючи від законодавчого забезпечення та фінансової політики в сфері культури і закінчуючи організацією процесу навчання та підвищення кваліфікаційного рівня працівників, які працюють в цій галузі.

Володіючи інформацією щодо причин, які гальмують процес розвитку організацій КДС, керівники різних рівнів менеджменту мають можливість значно покращити діяльність установ, якими вони управляють.

Виходячи з наявних проблем потрібно чітко визначити напрями розвитку культури і мистецтва з метою пристосування до нових внутрішніх та зовнішніх умов господарювання, а в короткій перспективі намагатися зберегти наявну мережу закладів. Саме тому, на нашу думку, для початку потрібно задекларувати стратегічні цілі діяльності:

– забезпечити розроблення доктрини культурного розвитку та концепції довгострокової державної політики в галузі культури і мистецтва;

– створити дієву модель фінансового та організаційного забезпечення розвитку культури, зокрема шляхом використання надбання культурно-мистецьких цінностей як інвестиційного ресурсу;

– відповідно до світового досвіду провести реформування вітчизняного законодавства, що регулює одержання власних доходів закладів, податкових пільг з метою стимулювання меценатства та спонсорства;

– підтримка «ініціативної базової мережі закладів культури і мистецтва», і разом з тим здійснити роздержавлення тієї частини, яка не виконує поставлених на неї функцій;

– забезпечення вітчизняних культурних індустрій дієвим протекціоністським законодавством;

– виведення із системи формульного розподілу коштів фінансування видатків, зв’язаних із збереженням, утриманням та використанням культурно-історичної спадщини, відповідно до європейських підходів;

– перехід на програмно-цільовий метод формування та виконання бюджету, який надасть можливість ефективніше використовувати наявні фінансові ресурси.

Удосконалення законодавства у сфері культури, зокрема внесення змін до ЗУ «Про гастрольні заходи в Україні» [2], «Про музеї і музейну справу» [3], «Про охорону культурної спадщини» [4].

Важливим чинником при впровадженні реформ є відповідність нововведень до особливостей національної культури, наприклад, щоб культурні індустрії не пропагували ідеали не притаманні та небажані для суспільства і не стимулювали їхній розвиток, оскільки поруч із економічним розвитком та бажанням максимізувати прибутки від надання культурних благ потрібно підтримувати певний естетичний та моральний рівень, що також є запорукою

розвитку держави. Насамперед, потрібно змінити акценти в культурній політиці: громадяни повинні сприйматися не як об'єкти культурного впливу, а як суб'єкти культурного процесу. Переваги від активної участі громадськості в управлінні полягають у тому, що місцеві громади володіють достовірнішою інформацією щодо проблем та потреб громади. Їх повноцінна участь в управлінні культурними процесами регіону дозволяє уникнути маргіналізації деяких соціальних груп. Держава, як правило, не має таких переваг, унаслідок чого не здатна задовольнити вимоги місцевих громад. Тому участь місцевих громад, наділених повноваженнями та достатніми ресурсами є обов'язковою умовою ефективного управління культурним розвитком регіону. Проте в сучасних умовах децентралізації, культурна політика часто розробляється без аналізу культурного потенціалу, адже не існує ні мережі, ні конкретних організацій, які б комплексно займалися культурною політикою в кожному регіоні. Найбільш оптимальним варіантом є використання французької моделі (створення державних структур, чия діяльність зосереджена у сфері культурної політики), яка, на нашу думку, здатна посприяти вирішенню таких актуальних для регіональної культурної політики проблем як:

- комплексний аналіз культурного потенціалу регіону;
- розробка пріоритетних напрямів регіональної культурної політики з огляду на особливості культурного потенціалу територій регіону;
- чітке вибудовування цілей і завдань регіональної політики; чітке розмежування повноважень і відповідальних у сфері проведення культурної політики між управлінськими структурами;
- розробка взаємопов'язаних, не дублюючих одна одну, програму розвитку регіону, заснованих на використанні культурного потенціалу;
- формування культурного й інформаційного іміджу регіону;
- сприяння культурній «відкритості» регіону, включення культурних послуг регіону у світовий ринок культурних продуктів і послуг;
- сприяння розвитку і використанню інформаційних технологій у культурній політиці регіону;
- сприяння розвитку культурних індустрій;
- аналіз кадрового потенціалу у сфері культури регіону;
- сприяння в підготовці необхідних фахівців для роботи у сфері культури не тільки художніх спеціальностей, але й спеціально підготовлених управлінських кадрів для роботи як в установах сфери культури, так і в органах управління культурою різних рівнів;
- сприяння розвитку різних культурних ініціатив;
- розробка конкретних механізмів залучення населення в культурну діяльність;
- моніторинг культурної політики регіону;
- популяризація вивчення та поширення інформації про культурні пам'ятки та надбання краю;
- розробка програми спрямованої на покращення рівня привабливості культурної інфраструктури для інвесторів;
- поліпшення інформаційно-аналітичного забезпечення культурної політики;
- розбудова партнерства з недержавними організаціями, що діють у КДС;
- реформування регіональної культурної політики, зокрема через запровадження системи державних норм і стандартів надання культурних послуг населенню.

Існуюча структура органів управління КДС потребує запровадження системи заходів щодо її вдосконалення. Вважаємо, що одним із головних недоліків у функціонуванні системи державного управління є паралелізм і дублювання. Крім того, процес розвитку КДС не повинен перебувати в умовах жорсткого тиску з боку органів управління. Навпаки, важливо забезпечити поступовість і виваженість впливу держави на КДС, що потребує високої професійної компетентності управлінців у сфері культури як на місцевому, так і на центральному рівнях.

Відтак перспективними напрямками, які спрямовані на покращення і розвиток КДС на рівні окремих регіонів є:

- реформування законодавчої бази шляхом надання фінансових пільг для меценатів і спонсорів закладів сфери культури;
- розробка вмотивованих критеріїв щодо оцінки якості виконуваної роботи співробітників та критеріїв оцінки рівня ефективності діяльності КДС;
- розробка, на обласному (місцевому) рівні, інформаційного ресурсу який би акумулював інформацію про діяльність всіх закладів культури, які працюють на території конкретного районного і обласного рівнів та відомості про працівників, зазначенням видів культурних послуг, що надаються закладом; забезпечувати до неї публічний доступ (наприклад розміщувати електронний варіант документів на сайтах установи – клубу, районного відділу

культури, обласного відділу культури); забезпечення ступеню відкритості інформації про рівень якості послуг, що надаються закладами КДС;

- створення, на державному рівні, інформаційний ресурс (сайт) завдяки роботі якого працівники клубних установ матимуть можливість обмінюватись досвідом, оприлюднювати власні методичні розробки використання яких, в практичній діяльності, сприятиме підвищенню результативності діяльності та впровадження інноваційних методів роботи тощо.

- підвищення ефективності управління процесами в сфері культури шляхом налагодження зв'язків між закладами культури та вузами, які готують спеціалістів для закладів культури, упровадження позитивного досвіду управління закладами КДС, формування сучасної системи підвищення кваліфікації працівників;

- підтримання престижу КДС шляхом формування сприятливого іміджу закладів цієї сфери;
- запровадження системи моніторингу якості соціокультурних послуг для всіх груп населення: соціологічні опитування, які спрямовані на вивчення інтересів та запитів населення; комунікативних та інтерактивних засобів;

- впровадження системи інформування громади про діючі грантові та благодійні проекти у КДС з метою активного залучення креативних та ініціативних людей до розвитку КДС краю.

Висновки. В ході дослідження вітчизняного досвіду функціонування культурно-дозвілєвої сфери в цілому, та її організацій різних форм власності, зокрема, нами було узагальнено основні проблеми її сучасного розвитку і для зручності їх аналітичного огляду згруповано у три блоки:

- загальнодержавні (відсутність чіткої стратегії розвитку КДС та програми її реалізації, недосконала законодавча база, інформаційне та кадрове забезпечення, а також ряд проблем породжених системою управління КДС);

- регіональні (блок проблем, що зумовлені специфікою регіону та прямо пов'язані із ресурсним забезпеченням);

- конкретні, або узагальнені проблеми більшості об'єктів КДС (основними з яких є проблема кадрового забезпечення та використання маркетингового інструментарію).

Враховуючи необхідність системного вирішення проблемних питань як на галузевому рівні, так і на рівні окремої організації вважаємо за доцільне розробляти перспективні шляхи розвитку культурно-дозвілєвої сфери із урахуванням інформаційного розвитку суспільства та споживацьких інтересів населення. Водночас, будь-які системні заходи, які спрямовані усунути бодай частину зазначених проблем чи то зі сторони місцевої влади, чи громади можна вважати дієвими засобами розвитку культурно-дозвілєвої сфери.

ЛІТЕРАТУРА

1. Кучина Н.І. Роль маркетингу в діяльності організацій соціокультурної сфери. *Культура України*. Харків : ХДАК, 2015. Вип. 48. С. 128-139.
2. Про гастрольні заходи в Україні Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, № 7, ст.56. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1115-15>
3. Про музеї та музейну справу: Закон України від 29.06.1995 р. №249/95. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
4. Про охорону культурної спадщини: Закон України від 08.06.2000 р. №1805-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>