

Поляруш Євген Валерійович,

аспірант

Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв

orcid.org/0000-0002-3940-100X

evg.val.pol@gmail.com

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Характер взаємовідносин культури та держави завжди був предметом дискусій у науковому світі. У культурологічних та філософських дослідженнях домінує думка, згідно з якою культура одночасно і відчуває на собі вплив змін у суспільстві, та несе за них відповідальність, оскільки докорінні перетворення в суспільстві та державі ґрунтовні настільки, наскільки вони втілюються в культурі і, навпаки, зміни в культурі ґрунтовні настільки, наскільки вони втілюються у «фундаменті» життєдіяльності суспільства та держави. Передаючи на місцевий рівень основну долю відповідальності за соціальну інфраструктуру і соціально-культурний розвиток, держава зберігає за собою здійснення загальнонаціональних соціальних програм забезпечення й інших соціальних гарантій, які встановлюються законом, фінансування загальнонаціональних об'єктів культури, окремих учбових закладів, об'єктів і програм охорони здоров'я, а також надання мотивованої конкретними умовами цілеспрямованої фінансової допомоги регіонам. Перспективи розвитку сфери культури, пов'язані з оптимальною відповідністю інтересів усіх організаторів соціокультурної діяльності, з розумінням реальності управлінського інструментарію, створення умов для особистої зацікавленості кожного працівника в кінцевих результатах праці, залучення до управління більш прагматичних практиків та фахівців у галузі театральної-концертної діяльності, фінансування потреб розвитку художніх колективів, проведенням та впровадженням сучасних маркетингових досліджень в організацію та управління установами культури.

В даний час немає єдиного методологічного підходу до визначення та формування механізму управління сукупними ресурсами установ сфери культури, заснованого на оптимізації сукупних витрат та спрямованого на підвищення ефективності використання наявних ресурсів та максимізацію прибутку організації.

Ключові слова: соціально-культурна діяльність, мериторні блага, США, Україна, управління, державна підтримка.

Polyarush Evgeny,

Postgraduate Student

National Academy of Culture and Arts Management

evg.val.pol@gmail.com

orcid.org/0000-0002-3940-100X

BASIC PROBLEMS OF REGULATION AND MANAGEMENT OF SOCIO-CULTURAL ACTIVITIES IN UKRAINE

The nature of the relationship between culture and the state has always been a subject of debate in the scientific world. Cultural and philosophical studies are dominated by the opinion that culture simultaneously feels the impact of changes in society and is responsible for them, since radical transformations in society and the state are fundamental to the extent that they are embodied in culture and, conversely, changes in culture fundamental to the extent that they are embodied in the "foundation" of the vital activities of society and the state. Transferring the main share of responsibility for social infrastructure and socio-cultural development to the local level, the state reserves for itself the implementation of national social support programs and other social guarantees established by law, the financing of national cultural objects, individual educational institutions, objects and programs health care, as well as the provision of targeted financial assistance to regions motivated by specific conditions. Prospects for the development of the sphere of culture, related to the optimal matching of the interests of all organizers of socio-cultural activities, with an understanding of the reality of management tools, the creation of conditions for the personal interest of each employee in the final results of work, the involvement in management of more pragmatic

practitioners and specialists in the field of theater and concert activities, financing the needs of the development of artistic collectives, conducting and introducing modern marketing research into the organization and management of cultural institutions.

Currently, there is no single methodological approach to the definition and formation of a mechanism for managing the total resources of cultural institutions, based on the optimization of total costs and aimed at increasing the efficiency of the use of available resources and maximizing the profit of the organization.

Key words: social and cultural activity, merit benefits, USA, Ukraine, management, state support.

Необхідність державної підтримки виробництва та споживання культурних благ та послуг можна пояснити у межах загальної концепції «мериторних благ». Її автор, Річард А. Масгрейв, називав мериторними ті блага, істинна цінність яких споживачам невідома та попит на які з боку приватних осіб відстає від «бажаного суспільством». Тому держава опікується цими корисними для суспільства благами і за допомогою бюджетних дотацій виробникам, спонукає індивідумів до збільшення їх споживання, тобто культурна діяльність повністю під «мериторну опіку держави» (Дегтяр, 2020, с. 17).

Ефективному розподілу ресурсів перешкоджає й інформаційна асиметрія, що виникає над ринком соціально-культурної сфери.

Коли йдеться про послуги освіти, охорони здоров'я, культури, повнота інформації набагато менш ймовірна, ніж при купівлі-продажу однорідної стандартизованої промислової продукції з обмеженим набором об'єктивно вимірних корисних якостей. Досконала конкуренція передбачає повну поінформованість всіх учасників ринкових угод про властивості товарів, умови їх виробництва та споживання, а також стан ринку. Чим складніше об'єкт обміну, чим більш індивідуалізовані його корисні властивості, чим довше прояви корисного ефекту, тим менш реалістичне це припущення.

З розширенням та структурним ускладненням соціально-культурної сфери вплив розглянутих факторів посилюється, а відповідно збільшується і необхідність державного втручання у її розвиток. Воно виражається як у безпосередньому виробництві послуг у рамках державного сектору, так і значно більшою мірою у формуванні культурної політики та різних прямих та непрямих методах регулювання (Абрамов, 2020, с. 56).

Для діяльності низки установ соціально-культурної сфери характерна і ситуація монополії на локальних ринках: у невеликих містах економічно не виправдано створення, наприклад, кількох музеїв образотворчих мистецтв,

професійних симфонічних оркестрів, театрів опери та балету. У цих обставинах встановлення ціни лише на рівні граничних витрат пов'язані не із прагненням максимізації прибутку, і з тим фактом, що середні витрати тут вище граничних (Дегтяр, 2020, с. 6).

Однак для більшості установ соціально-культурної сфери можливе зниження питомих витрат при наданні додаткових послуг. Наприклад, у музеях, що організують виставки картин або інших художніх творів, фактичні витрати є незалежними від числа відвідувачів фіксовані. Але хоча середні витрати на одну людину зменшуються зі зростанням кількості відвідувань, вони все ж таки набагато перевершують граничні. Тому якщо ціну квитка встановлювати лише на рівні середніх граничних витрат, вона не окупить фактичних витрат. У цей час споживач не готовий сплатити ціну, що відбиває фактичні витрати (Корецький, 2020, с. 89).

Ця невідповідність усувається як завдяки некомерційній формі організації, а також участі держави, які дозволяють встановлювати ціни на рівні, що відповідає очікуванням та можливостям споживачів.

У багатьох західноєвропейських країнах та США увагу до соціально-культурної сфери зі сторони всього суспільства та держави явно посилюється з початку 1970-х рр., після того як у Відні в рамках ЮНЕСКО було визначено основні цілі в галузі культурної політики, наголошено на необхідності її координації та поширення культурних цінностей (Малиновський, 2022, с. 117).

На той час були, в основному, сформовані та державні органи управління. В одних країнах – поради щодо культурі та мистецтву (в Австралії або у Великій Британії, де він був до 1993 р. єдиним органом управління), в інших – це міністерства (Міністерство культури, засобів масової інформації та спорту у Великій Британії, Міністерство культури у Франції, Міністерство соціального забезпечення, охорони здоров'я

та культури у Нідерландах, Міністерство культури у Норвегії, департамент культури у рамках Міністерства освіти у Фінляндії). У Німеччині та Бельгії управління децентралізоване.

В Італії відповідальність за управління соціально-культурною сферою поділяє з департаментом видовищних мистецтв та низку інших міністерств. У 1965 р. США було створено Національний фонд мистецтв та гуманітарних наук, який є єдиним органом управління у структурі виконавчих органів США на державному рівні. Підкоряючись лише президенту держави, він здійснює достатньо незалежну культурну політику, розподіляє державні субсидії та проводить дослідження у галузі культури (Євсєєва, 2021, с. 154).

Зарубіжний та вітчизняний досвід у сфері державного регулювання соціально-культурної сфери показує, що можливі чотири основні ролі держави по відношенню до культури та мистецтва (типологія Х. Чартранда та С. Мак-Кафі (1985 р.); критерій – роль держави, обумовлена політичними традиціями):

1. «Архітектор» – коли допомога соціально-культурній сфері з боку держави є частиною її програми підвищення добробуту суспільства. В основі його політики лежать скоріше стандарти суспільства, ніж професійні стандарти професійного середовища соціально-культурної сфери. Сама ж підтримка виражається виключно у довгостроковому прямому державне фінансування. Приклад «архітектора» – Франція. Архітектор підтримує соціально-культурну сферу через свої урядові організації – міністерства чи відділи культури. Рішення про субсидії, їх розміри та адресність приймають урядовці. Архітектор фінансує соціально-культурну сферу відповідно до вироблених соціальних стандартів.

2. «Інженер» – коли держава володіє та розпоряджається засобами здійснення культурної діяльності та художньої творчості. Наприклад, воно підтримує те мистецтво, яке відповідає його політичним цілям та стандартам. Прикладом такої державної політики є колишній СРСР.

3. «Помічник» – коли держава усю свою увагу концентрує на підтримці та розвитку різноманітності як у некомерційній професійній, так і в аматорській творчості, досягаючи це підтримкою радше культурної діяльності загалом, а чи не якихось окремих стилів і напрямів. Джерела фінансування в даному випадку

виявляються різноманітними, а роль уряду полягає виключно в заохоченні цієї різноманітності всіма силами (насамперед – законодавчо та податковою політикою). Класичний приклад «помічника» – державна підтримка культури у США. Держава не втручається у змістовні процеси культурної діяльності, а за допомогою податкових пільг стимулює фінансування соціально-культурної сфери окремими особами та корпораціями. Таким чином, держбюджет, переважно, опосередковано бере участь у фінансуванні соціально-культурної сфери, недоотримуючи частини податкових коштів. Інструменти керування в цьому випадку обмежені визначенням розмірів податкових пільг.

4. «Патрон» – коли держава концентрує свою увагу більше на тому, щоб забезпечити стандарти професійної творчості та діяльності. Наприклад, воно заохочує художню майстерність за допомогою тієї руки». Воно визначає лише загальний рівень підтримки соціально-культурної сфери, виділяючи відповідні кошти. Їх розподілом між конкретними організаціями розповідає незалежна від уряду організація (Рада, Фонд тощо) (Мельниченко, 2022, 287).

Звичайно, кожна з держав, у тій чи інакше, грає кожен з цих ролей. Однак у кожній країні, внаслідок традицій культурного та політичного життя, складається певний характер і стиль державного регулювання у соціально-культурній сфері, властивий цьому суспільству. Мова може йти про акценти на конкретному наборі механізмів та процедур, що з неабияким ступенем умовності і можна назвати «роллю». Більше того, ці акценти можуть зміщуватися залежно від економічної ситуації, політичної (зовнішньої та внутрішньої) становища.

Хоч і існує система державного регулювання, вимоги до неї носять конкретно історичний характер і залежать як від сили держави взагалі, так і від ступеня зрілості ринкових інститутів, є більш-менш стандартний набір загальноприйнятих методів та форм державного регулювання. Інструментарій державного регулювання змінює свою структуру та склад, а окремі його елементи використовуються у різних конкретних формах, залежно від специфічних економічних та політичних умов кожної держави (Одінцова, 2021, с. 100).

На сьогоднішній день в економічній літературі до інструментарію державного регулювання заведено:

1. Адміністративне регулювання.
2. Правове регулювання.
3. Пряме економічне регулювання.
4. Непряме економічне регулювання (Петрушенко, 2020, с. 291).

Ці методи державного регулювання мають силу наказу і зазвичай не спираються на економічні інтереси та стимули.

Особливим напрямом у законодавстві є відображення проблем та специфіки соціально-культурної сфери в інших законодавчих актах. Це питання діяльності організацій та установ соціально-культурної сфери, охорони та збереження культурної спадщини, соціального забезпечення працівників соціально-культурної сфери та ін.

Поряд із цим, йде пошук у галузі регіональної законотворчості у соціально-культурній сфері. Кожен регіон унікальний, має лише йому властивими специфічними умовами, ресурсами та становищем у державі.

Різноманітність культурного та інтелектуального потенціалу регіонів передбачає безліч векторів та варіантів розвитку у соціально-культурній сфері, що робить необхідними власні правові ініціативи, що відображають свої ідеали та орієнтири суспільного розвитку. Регіони, нещодавно позбавлені своїх механізмів управління, стали суб'єктами правового регулювання (Петрова, 2022, с. 144).

Загальна мета регіонального законодавства розкриваючи специфіку регіонів у контексті загальноукраїнського культурного життя, забезпечити збалансований, динамічний та сталий розвиток території.

Сьогодні досить неоднозначне розуміння у регіонах проблеми нормативно-правового забезпечення соціально-культурної галузі. Одні регіони активніші в законотворчості, намагаючись упорядкувати нормативно-правове забезпечення кількох пріоритетних (на їх розсуд) напрямів, інші обмежуються одним-двома. Одні концентрують увагу на соціально-культурних проблемах, інші – на суто галузевих. Водночас за всієї регіональної специфіки необхідно, щоб нормативні рішення в регіонах відповідали загальним принципам державної культурної політики (Стеценко, 2022, с. 55).

У соціально-культурній сфері достатньо широко застосовуються адміністративні методи регулювання шляхом ліцензування окремих

видів соціально-культурної діяльності (гральний та ігровий бізнес, кіно- та відеобізнес, туризм, освітня діяльність). Крім цього, держава здійснює регулювання цін на певні види послуг муніципальних та державних установ соціально-культурної сфери.

Останніми роками відбувається локалізація соціально-культурного розвитку, що збільшує соціально-культурну диференціацію жителів різних кінців країни і стає чинником ослаблення загальноукраїнської державності. У цей час інтенсивно руйнувалися діяли протягом тривалого часу системи відносин, що забезпечують територіальну цілісність та керованість розвитком країни. Розмивання вертикальних господарських та управлінських зв'язків вимагає пошуку нових інтеграційних механізмів, які дозволять зберегти цілісність держави та посилять потенціал її розвитку. Одним із таких механізмів є культурна політика держави з її системою цілей, засобів та інструментів реалізації (Онищенко, 2021, с. 128).

У державі, де дуже відчутні відцентрові тенденції та протікає низка інших надзвичайно динамічних процесів у соціальній та економічній сферах, де проживають народи, характеризуються відмінностями у конфесійному плані, а й у самому способі життя, який до того ж різко змінюється під впливом соціально-економічних змін – у такій державі вкрай важко проводити єдину культурну політику. Водночас у такій ситуації тільки держава здатна забезпечити збереження накопиченого культурного потенціалу, рівність можливостей та умов культурного розвитку громадян, підтримку інновацій, які забезпечують зростання культурного потенціалу суспільства.

Ті, що відбуваються в даний час в країні соціальні та економічні зміни мають значний вплив на всі сфери суспільного життя. Трансформуються чи відмирають застарілі зразки, народжуються нові моделі, змінюються соціально-культурні норми спілкування та взаємодії. Одним з таких нових явищ українського суспільного життя стає соціальне партнерство бізнесу, влади та суспільства, що виступає як найважливіший інструмент вирішення соціальних проблем та побудови в країні цивілізованого громадянського товариства. Створення умов для розвитку зазначеної системи партнерських відносин у соціально-культурній сфері є одним

із пріоритетних напрямів діяльності у цій галузі національної економіки. З цією метою із 2004 р. при Міністерстві культури України діє Експертна рада при Державному агенстві, основним завданням якого є сприяння пошуку ефективних рішень галузевих проблем на основі взаємодії міністерства з провідними діячами культури та мистецтва, діловими колами, представниками наукової інтелігенції та засобів масової інформації. У рамках названої ради створено кілька робочих груп із окремих тематичних напрямів (Одынцова, 2021, с. 133).

Один із цих напрямків – національні електронні ресурси, присвячені проблемам створення універсальних форм електронних паспортів та реєстрів пам'яток культури, бібліотечних та музейних фондів, формування єдиної мережі віртуальних бібліотек та музеїв. В рамках робочої групи з авторських та суміжним правам розглядаються шляхи ефективного вирішення проблеми захисту авторських прав, боротьби з аудіо- та відеопіратством та контрафактною продукцією.

Ще один важливий напрямок – використання об'єктів культурної спадщини у державно-приватному партнерстві, в рамках якого розглядаються питання збереження українських садиб та створення відповідних інфраструктур для обслуговування туристичних потоків, а також відтворення міжрегіональних центрів реставрації на основі реставраційних підприємств, що збереглися.

Також намітилася тенденція розвитку корпоративної благодійності українського бізнесу. Серед великих компаній, що здійснює соціальні програми та інвестиції в культурні проекти, – Глобал Ком'юнітіз, підприємства такі як «Альфа банк», «Дарниця», «Київстар» тощо (Петрушенко, 2020, с. 88).

Фінансуючи соціальні програми, ці компанії роблять важливий внесок у розвиток вітчизняної культури, сприяють збереженню культурних історичних пам'яток, допомагають розвиватися установам соціально-культурної сфери та вирішувати проблеми підготовки кадрів для галузі (Корецький, 2020, с. 59).

Серед першочергових заходів, спрямованих на підтримку культури бізнесом, має стати розробка законодавчих та податкових механізмів стимулювання приватного капіталу, який залучається для підтримки установ соціально-культурного комплексу, збереження національного

культурного надбання. Формою реалізації цієї ініціативи стане закон «Про меценатів та меценатську діяльність у сфері культури та спорту», який визначить правила та порядок діяльності меценатів у соціально-культурній сфері на основі дотримання взаємних інтересів при реалізації індивідуальних та корпоративних проектів. Такий закон допоможе розвинути й артринок – простір взаємодії бізнесу та митців (Русаков, 2019).

Іншим центральним завданням, пов'язаним з розвитком названого напрямку діяльності, є створення широкого інформаційного поля, що висвітлює процеси соціального партнерства в Україні. Необхідно ініціювати у засобах масової інформації компанію з поширення позитивного досвіду та висвітлення кращих зразків співпраці бізнесу та культури, обговорення проблем та перспектив підтримки соціально-культурного комплексу із боку приватного сектора.

Для реалізації завдань державної політики, спрямованої на подолання кризової ситуації в соціально-культурній сфері, найбільш значущі такі форми та методи регулювання діяльності різних організацій:

- регулювання за допомогою зміни;
- ставок податків, мит, умов кредитування;
- культурного імпорту до України, що зменшить можливість ввезення культурного продукту низької якості;
- використання прямих та непрямих економічних регуляторів для стимулювання пріоритетних напрямів розвитку соціально-культурної сфери у конкретних регіонах та конкретних організаціях;
- стимулювання розвитку підприємницької діяльності та підвищення прибутковості державних установ соціально-культурної сфери у вигляді розвитку додаткових послуг та виробництва вторинних продуктів із підтримки соціально-культурної діяльності, кошти, що виділяються юридичними та фізичними особами на фінансування діяльності щодо збереження, відродження та розвитку вітчизняної культури, повністю звільняти від оподаткування (незалежно від розміру допомоги та економічного результату);
- на підвищення економічної продуктивності діяльності залучення професійних економістів-менеджерів для керівництва державними установами соціально-культурної сфери.

Сьогоднішні умови демонструють зростання загрози для світових національних культур, що виходить, насамперед від комерціалізації культурних процесів, спекулятивного пристосування соціально-культурної сфери великих мас споживачів з допомогою нових технологій (Дегтяр, 2021, с. 120).

В даний час стає очевидним, що світова культура як духовна основа людського життя не менша, ніж моральні, етичні цінності, зазнає серйозної кризи.

Економічний прагматизм, витіснення гуманітарного початку із життя перетворилися на повсякденну практику і політику.

Все ж таки результати цього дослідження доводять, що думка про руйнування мережі закладів соціально-культурної сфери не відповідає дійсності. Навпаки, спостерігався значне зростання кількості театрів, музеїв та концертних організацій (зазначимо, що тенденція скорочення все ж таки торкнулася числа бібліотек, кінотеатрів, парків культури та відпочинку та установ клубного типу).

Нові завдання, що постали перед державним управлінням соціально-культурною сферою, ставлять питання про розробку і використання адекватних механізмів в умовах налагодження конструктивних зв'язків між державними структурами управління, установами культури і творчими об'єднаннями. Одним з головних завдань органів державного управління стає визначення довгострокових цілей розвитку соціально-культурної сфери, сприяння її оновленню відповідно до особливостей розвитку

суспільства. Також особливо важливою стає ефективна і координована діяльність соціальних інститутів різних рівнів. В даному контексті державне управління соціально-культурною сферою постане не як керівництво відповідними інститутами культури, а як управління, що розвертається також в інших сферах суспільного життя, таких як політика і економіка (Малиновський, 2022, с. 411).

Механізм державного управління соціально-культурною сферою має яскраво виражену специфіку, пов'язану з особливостями:

а) об'єкта управління, в якості якого виступають ланки єдиної системи – соціально-культурної сфери;

б) суб'єктів управління, в якості яких фігурують органи державної влади та місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства, органи управління установами соціально-культурної сфери і т. п.;

в) методів управління, в якості яких повинні використовуватися не тільки адміністративні та / або економічні методи, але також і соціально-психологічні (методи переконання) (Мельниченко, 2022, с. 285).

Проте, очевидно, що вирішити завдання підвищення результативності організацій соціально-культурної сфери можливо тільки в тому випадку, якщо буде створено ефективний механізм державного управління, в якому буде досягнуто оптимальне поєднання методів різної природи – нормативно-правових, адміністративних, економічних, соціально-психологічних.

Список використаних джерел:

1. Абрамов Л.К. (2020). Менеджмент у сфері культури. Кіровоград: ЦПТІ. 88 с.
2. Дегтяр А.О. (2019). Прийняття державно-управлінських рішень у соціальній сфері: монографія. Харків: Вид-во С.А.М. 252 с.
3. Дегтяр О.А. (2020). Інституціональний механізм державного управління соціальною сферою. *Теорія і практика державного управління: зб. наук.пр.* Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр». Вип. 1 (40). С. 221–229.
4. Євсєєва О.О. (2021). Стратегічні напрями соціального розвитку, шляхи державного регулювання: монограф. К.: СПДФО Коваленко В. Ф. 524 с.
5. Корецький М.Х. (2020). Стратегічне управління: навч. посіб. К.: Політехніка. 240 с.
6. Малиновський В.Я. (2022). Державне управління: навч. посіб. К.: Атака. 576 с.
7. Мельниченко Н.О. (2022). Засади конституційного регулювання соціокультурної сфери країн ЄС. *Актуальні проблеми держави і права.* № 3. С. 286–289.
8. Одінцова Г.С. (2021). Теорія і історія державного управління: Опорний конспект лекцій і методичні вказівки до проведення практичних занять. Х.: УАДУ (ХФ). 136 с.
9. Петрова І. В. (2022). Проектування у соціокультурній сфері: навч. посіб. К.: КНУКіМ. 372 с.
10. Петрушенко Ю.М. (2020). Фінансове забезпечення культурного розвитку регіону. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка.* № 2, т. 2. С. 160–169.
11. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України (2020). Закон України від 23.03.2000 р. № 1602"III. Retrieved from: [http://zakon5.ra" da.gov.ua/laws/show/1602"14](http://zakon5.ra).

12. Русаков С.С. (2019). Арт-ринок: культурологічний аналіз та перспективи дослідження. *Гуманітарний корпус: [збірник наукових статей з актуальних проблем філософії, культурології, психології, педагогіки та історії]*. Випуск 30. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ». С. 105–107.

13. Стеценко К. (2005). Стратегії культури України. Філософія і менеджмент самоздійснення нації. К.: Держ. акад. керівн. кадрів культури та мистецтва. 69 с.

14. Онищенко О.С. (2021). Тенденції впливу глобального інформаційного середовища на соціокультурну сферу України. НАН України, Нац. б-ка України ім. В.І. Вернадського. 224 с.

References:

1. Abramov, L.K. (2020), *Management u sferi kul'tury*, [Management in the sphere of culture], TsPTI Publ., Kirovohrad, Ukraine, 88 p.

2. Dyehtyar, A.O. Dyehtyar, O.A. (2019), *Pryynyattya derzhavno"upravlins'kykh rishen' u sotsial'nyy sferi*, [The adoption of the state"administrative decisions in the social sphere], S.A.M. Publ., Kharkiv, Ukraine, 252 p.

3. Dyehtyar, O.A. (2020), *Instytutsional'nyy mekha" nizm derzhavnoho upravlinnya sotsial'noyu sferoyu*, [Institutional mechanism of state management of social sphere], *Teoriya i praktyka derzhavnoho upravlinnya*, : zb. nauk.pr., Kharkiv Regional Institute of Public Administ" ration "Mahistr" Publ., Kharkiv, Ukraine, vol. 1(40), pp. 221–229.

4. Yevsyeyeva, O.O. (2021), *Stratehichni napryamy sotsial'noho rozvytku, shlyakhy derzhavnoho rehulyu" vannya*, [Strategic directions for social development, ways of state regulation], SPDFO Kovalenko V.F. Publ., Kyiv, Ukraine, 524 p.

5. Korets'kyy, M.Kh. Dehtyar, A.O. Datsiy, O.I. (2020), *Stratehichne upravlinnya*, [Strategic management], Politekhnik Publ., Kyiv, Ukraine, 240 p.

6. Malynovs'kyy, V.Ya. (2022), *Derzhavne upravlinnya*, [Public administration], Ataka, Kyiv, Ukraine, 576 p.

7. Mel'nychenko, N.O. (2022), *Zasady konstytu" tsynoho rehulyuvannya sotsiokul'turnoyi sfery krayin YeS*, [The foundations of the constitutional regulation of social" cultural sphere of the EU], *Aktual'ni problemy derzhavy i prava – Actual problems of state and law*, vol. 3, pp. 286–289.

8. Odintsova, H.S. Mel'tyukhova, N.M. (2021), *Teoriya i istoriya derzhavnoho upravlinnya, Oporny konspekt lektsiy i metodychni vkazivky do provedennya prak" tychnykh zanyat'*, [Theory and history of public administration: the basic abstract of lectures and methodical instructions to practical classes], UADU (KhF) Publ., Kharkiv, Ukraine, 136 p.

9. Petrova, I.V. (2022), *Proektuvannya u sotsio" kul'turniy sferi*, [Design in the sociocultural sphere], KNUKiM Publ., Kyiv, Ukraine, 372 p.

10. Petrushenko, Yu.M. Shyshova, Yu.H. (2020), *Finansove zabezpechennya kul'turnoho rozvytku rehionu*, [Financial support of cultural development of a region], *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu, Seriya Ekonomika – News Sumskogo sovereign universitetu. Seriya Ekonomika*, vol. 2, pp. 160–169.

11. *Zakon Ukrayiny*, (2000), "Pro derzhavne prohno" zuvannya ta rozoblennya proham ekonomichnoho i sotsial'noho rozvytku Ukrayiny, [The Law Of Ukraine, On state forecasting and elaboration of programs of economic and social development of Ukraine]. – Retrieved from: [http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1602"14](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1602)

12. Rusakov, S.S. (2019). *Art-Rynok: kul'turolohichniy analiz ta perspektyvy doslidzhennia* [Art Market: Cultural Analysis and Research Perspectives]. *Humanitarnyi korpus: [zbirnyk naukovykh statei z aktual'nykh problem filosofii, kul'turolohii, psykholohii, pedahohiky ta istorii]*. Vypusk 30. Vinnytsia: TOV "TVORY". S. 105–107 [in Ukrainian].

13. Stetsenko, K. (2005), *Stratehiyi kul'tury Ukrayiny. Filosofiya i menedzhment samozdiysnennya natsiyi*, [Strategy of culture of Ukraine. Philosophy and mana" gement of self"actualization of the nation], National Academy of government managerial staff of culture and arts, Kyiv, Ukraine, 69 p.

14. Onyshchenko, O.S. Horovyy, V.M. Popyk, V.I. (2022), *Tendentsiyi vplyvu hlobal'noho informatsiynoho seredovyscha na sotsiokul'turnu sferu Ukrayiny* [Trends of influence of global information space for social and cultural sphere of Ukraine], NAN Ukrayiny Publ., Kyiv, Ukraine, 224 p.