

**Головач Наталія Миколаївна**  
кандидат філософських наук, доцент  
кафедри арт-менеджменту та івент-технологій  
Національної академії керівних кадрів  
культури і мистецтв.  
[natagol@i.ua](mailto:natagol@i.ua)

## **МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ**

**Метою статті** є дослідження особливостей розвитку сфери культури, зокрема стану менеджменту культури у сучасному українському суспільстві. **Методологія** дослідження полягає у застосуванні таких методів, як порівняльний аналіз та синтез - для характеристики теоретичних основ дослідження стану менеджменту культури; філософсько-логічний - для розкриття сучасних трансформаційних процесів у сфері культури; каузальний - для виявлення проблем та їх причин у сфері культури. **Наукова новизна** полягає в аналізі трансформаційних процесів у сфері культури, зокрема в переосмисленні ролі менеджменту культури, адекватної державної кадрової політики, адже професійний менеджмент забезпечує умови для створення і популяризації того чи іншого культурного продукту. **Висновки.** Нині в культурній сфері України існують різні проблеми, які у рамках ініціативи "Культура-2025" було систематизовано та поділено на шість сфер (менеджмент, комунікація, інфраструктура, законодавство, фінанси і освіта) з метою створення стратегії розвитку культури України до 2025 року. Для покращення ситуації у культурній сфері були здійснені певні кроки, а саме: у 2016 році було прийнято Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запровадження контрактної форми роботи у сфері культури та конкурсної процедури призначення керівників державних та комунальних закладів культури", набула чинності Угода між Кабінетом Міністрів України та Європейською Комісією про участь держави в програмі "Креативна Європа", що дало можливість українським менеджерам культури та організаціям співпрацювати з менеджерами інших країн у рамках європейських платформ. Також було визначено матрицю реформи, операційні цілі та завдання на 2017 рік, зазначені в концепції "Децентралізація: сектор Культура", на основі якої було розроблено LOGIC MODEL реформи та операційний план дій. Отже, в Україні відбувається модернізація сфери культури, а також з'являється нове покоління незалежних менеджерів культури, які ефективно працюють та реалізують цікаві культурно-мистецькі проекти, зокрема спільно з європейськими партнерами, проте ще залишається чимало проблем, які слід вирішити для оптимального розвитку культурної сфери.

**Ключові слова:** культурно-мистецький проект, культурний менеджмент, модернізація, сфера культури, трансформація.

*Головач Наталія Миколаївна, кандидат філософських наук, доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій Національної академії керівних кадрів культури та мистецтв*

### **Менеджмент культури в контексті сучасних соціокультурних трансформацій**

**Целью работы** является исследование особенностей развития сферы культуры, в частности состояния менеджмента культуры в современном украинском обществе. **Методология** исследования заключается в использовании таких методов, как сравнительного анализа и синтеза - для характеристики теоретических основ исследования состояния менеджмента культуры; философско-логический - для раскрытия современных трансформационных процессов в сфере культуры; каузальный - для выявления проблем и их причин в сфере культуры. **Научная новизна** работы заключается в анализе трансформационных процессов в сфере культуры, в частности в переосмыслении роли менеджмента культуры, адекватной государственной кадровой политики, так как профессиональный менеджмент обеспечивает условия для создания и популяризации того или иного культурного продукта. **Выводы.** На современном этапе развития общества в культурной сфере Украины существуют различные проблемы, которые в рамках инициативы "Культура-2025" были систематизированы и разделены на шесть сфер (менеджмент, коммуникация, инфраструктура, законодательство, финансы и образование) с целью создания стратегии развития культуры Украины до 2025 года. Для улучшения ситуации в культурной сфере были осуществлены определенные шаги, а именно: в 2016 году был принят Закон Украины "О внесении изменений в некоторые законодательные акты Украины относительно внедрения контрактной формы работы в сфере культуры и конкурсной процедуры назначения руководителей государственных и коммунальных учреждений культуры", вступило в силу Соглашение между Кабинетом Министров Украины и Европейской Комиссией об участии государства в программе "Креативная Европа", которое предоставило возможности для украинских менеджеров и организаций культуры сотрудничать с менеджерами других стран в рамках европейских платформ. Также были определены операционные цели и задачи на 2017 год, которые указаны в концепции "Децентралізація: сектор Культура" на основе которой была разработана LOGIC MODEL реформы и операционный план действий. Таким образом, в Украине осуществляется модернізація сфери культури, а также появляется новое поколение независимых менеджеров культуры, которые эффективно работают и реализуют интересные культурные проекты, в частности совместно с европейскими партнерами, однако еще остаются не решенными многие проблемы, которые необходимо решить для оптимального развития культурной сферы.

**Ключевые слова:** культурный проект, культурный менеджмент, модернізація, сфера культуры, трансформация.

*Golovach Nataliya, Ph.D (Philosophy), Associated Professor of the art management and event-technologies, the National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts*

### **Culture management in the context of modern sociocultural transformations**

**The purpose of the article** is to study the peculiarities of the development of the sphere of culture, in particular the state of cultural management in modern Ukrainian society. The **methodology** of the research lies in application of such methods as comparative analysis and synthesis to characterize the theoretical foundations of the study of the state of cultural management; philosophical and logical for disclosure of modern transformational processes in the field of culture and causal to identify problems and their causes in the field of culture. The **scientific novelty** of the work consists in analysing the transformational processes in the sphere of culture, in particular rethinking the role of cultural management, adequate state personnel policy, since professional management provides conditions for the creation and promotion of a cultural product. **Conclusions.** Currently, in the cultural sphere of Ukraine, there are various problems that, within the framework of the Culture-2025 Initiative, were systematized and divided into six areas (management, communication, infrastructure, legislation, finance and education), with the aim of creating a strategy for the development of the Ukrainian culture to 2025. In order to improve the situation in the cultural sphere, certain steps were taken, in particular, in 2016 the Law of Ukraine "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine regarding the introduction of a contractual form of work in the field of culture and the competitive procedure for the appointment of heads of state and communal institutions of culture" was adopted and acquired the Agreement between the Cabinet of Ministers of Ukraine and the European Commission on the participation of the state in the program "Creative Europe", which provided opportunities for Ukrainian cultural managers and organizations to cooperate with managers of other countries in the framework of European networks and platforms. The reform matrix, operational objectives and targets for 2017, mentioned in the concept of "Decentralization: Culture Sector", have been identified, based on which the LOGIC MODEL reforms and operational plan of action were developed. Thus, modernization of the sphere of culture takes place in Ukraine, and new generation of independent cultural managers, who effectively work and implement interesting cultural and artistic projects, in particular with the European partners is appearing. However, there are still many problems that need to be solved for optimal development of cultural sphere.

**Keywords:** cultural-artistic project, cultural management, modernization, sphere of culture, transformation.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що на сучасному етапі в сфері культури України відбуваються суттєві зміни, а саме переосмислення ролі менеджменту культури, зокрема адекватної державної кадрової політики, так як нині успішний розвиток мистецтва переважно залежить від професійного менеджменту, що забезпечує умови для створення і популяризації того чи іншого культурного продукту. І це є основним принципом сучасних культурних практик усіх провідних країн світу.

Аналіз досліджень і публікацій вказує на те, що деякі аспекти стану сфери культури України та менеджменту культури вивчають такі дослідники, як О. Антонюк, яка розкрила особливості менеджменту культурно-мистецької сфери, О. Буценко, який виявив головні проблеми української культури, Т. Шлепакова визначила основні аспекти модернізації культурного менеджменту та ін., проте сучасне суспільство досить динамічне і є потреба у дослідженні сучасних культурних процесів, які відбуваються в українському суспільстві.

Метою роботи є дослідження трансформаційних процесів у сфері культури України, зокрема менеджменту культури.

Виклад основного матеріалу. Культура є однією із важливих сфер суспільного розвитку українського суспільства, а менеджмент культури є складовою державного управління.

В минулі часи під менеджментом культури розуміли управління культурними організаціями, такими як театрами, музеями, галереями, клубними закладами та ін. Проте нині даний термін набуває розширеного тлумачення, а саме – це творча праця з метою досягнення більш різноманітного і динамічного культурного життя суспільства та задоволення духовно-культурних потреб людини. А тому під менеджментом культури слід розуміти не лише управління закладами культури, а і діяльність спрямовану на регулювання процесів у цій сфері, які впливають на економічну, політичну, соціальну, духовну складові життя суспільства [3].

Нині специфіка сфери культури полягає в тому, що вона включає в себе як некомерційну (нонпрофітну) діяльність, так і комерційну (надання платних послуг), а особливістю менеджменту в сфері культури є те, що гроші в цій сфері з'являються переважно в результаті залучення коштів різних донорів, серед яких органи влади, спонсори, благодійні організації, меценати та ін. [2].

Проте нині в культурній сфері України існують різного роду проблеми. Наприклад, у рамках ініціативи "Культура-2025", яка займається створенням стратегії розвитку культури України до 2025 року, учасники (понад 400 осіб) систематизували основні проблеми української культурної сфери в результаті стратегічних сесій, що тривали у восьми містах України [5]. Проблеми в українській культурі поділили на шість сфер серед яких менеджмент, комунікація, інфраструктура, законодавство, фінанси і освіта. У кожній сфері було виявлено кілька ключових проблем, а учасники сесій намагалися знайти їх причини та наслідки.

Серед основних проблем в українській культурі було визначено:

- невідповідність норм роботи в цій сфері викликам часу;
- застаріла нормативна база, частина якої діє ще з радянських часів;
- відсутність комунікації тощо.

Наприклад, у менеджменті було виявлено такі проблеми як відсутність практик ухвалення стійких компетентних рішень та недостатнє кадрове забезпечення сфери культури. Причинами проблеми відсутності практик ухвалення стійких компетентних рішень було визначено наступні: законодавство України у сфері культури орієнтоване на виклики радянського часу, а не на сучасність; надмірна регуляція і громіздкі виконавські процедури обмежують новаторство у сфері; короткий горизонт планування в центральних і місцевих органах влади; слабка координація між різними рівнями та органами влади.

Причинами проблеми недостатнього кадрового забезпечення сфери культури було визначено такі як: застаріла нормативно-правова база (наприклад, відсутність практики конкурсів на заміщення вакансій у сфері культури); неефективні практики управління кадрами; низька оплата праці та відсутність реальних перспектив творчого зростання; нестабільність працевлаштування [5].

Утім, Директор Українського центру культурних досліджень, голова правління центру розвитку "Демократія через культуру", експерт Ради Європи з питань культурної політики О. Буценко зазначив, що однією з основних проблем культурної ситуації в Україні на різних рівнях є розрив між державною політикою і громадянським суспільством. Разом з тим, культурна політика, що реалізується через численні заходи та програми, організовані владою, не отримує загального схвалення та підтримки. А тому слід залучати відділи культур до формулювання цілей культурної політики, які б відповідали інтересам більшості груп у місцевій громаді, розробці чи плануванню заходів, які б сприяли досягненню цих цілей. О. Буценко підкреслює, що співпраця має починатися на стадії формулювання політики й розуміння її цілей: збереження традицій та культурної спадщини, розширення доступу до культурних надбань, підтримка сучасних творчих пошуків тощо. Це стане передумовою для будь-яких наступних кроків з реформування культурної політики [1]. І навіть ті кошти, які виділяються на культуру можуть бути використані ефективніше для досягнення поставлених цілей. Наприклад, недержавні та приватні організації залучають додаткові кошти та партнерів, для реалізації культурних проектів в різних донорських організаціях.

Певні зрушення в нашій країні вже відбулися, зокрема в рамках здійснення реформаторських законодавчих ініціатив 28 січня 2016 року Верховна Рада України прийняла в цілому Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запровадження контрактної форми роботи у сфері культури та конкурсної процедури призначення керівників державних та комунальних закладів культури", що передбачає створення конкурентного середовища шляхом призначення керівного складу за прозорою конкурсною процедурою, в тому числі запровадження контрактної форми трудових відносин для артистичного й художнього персоналу. Також у законі визначено характеристики професійних та особистих якостей менеджерів культури, встановлено чіткі принципи формування конкурсних комісій та механізми добору кандидатів, що дозволить провести ротацию кадрів [6].

Наприклад, контрактна форма роботи керівника закладу культури є популярною в цивілізованому світі, яка передбачає надання топ-менеджером власного плану роботи на декілька років. Фахівці зазначають, що слід впровадити таку вимогу до керівників, як представлення власної стратегії розвитку, а відведені законодавчою нормою 5 років дії контракту є оптимальним терміном для впровадження суттєвих змін у закладах культури. Також нині керівником державного або комунального закладу культури може стати кожен, хто має певний досвід роботи в даній сфері, мотивацію та відповідну освіту, так як мають вирішувати складні завдання, які стоять перед менеджерами культури, а саме:

- сучасний управлінець керує розробкою та реалізацією культурно-мистецьких проектів з урахуванням наявних соціально-економічних умов;
- сучасний управлінець повинен вміти ризикувати в розумних межах і здатен зменшувати вплив певних погроз на фінансовий стан підприємства;
- досвідчений менеджер послідовно реалізує програми розвитку персоналу для забезпечення життєздатності підприємства в умовах внутрішньої і зовнішньої конкуренції;
- розуміння міжнародного контексту розвитку сучасної української культури допомагає українським менеджерам здійснювати промоцію своїх організацій та мистецьких проектів на належному рівні [6].

До сучасних менеджерів висуваються вимоги щодо специфічних знань та відповідної практики впровадження інноваційних заходів, з використанням нових технологій соціально-культурного програмування в діяльності культурно-мистецьких закладів. Впродовж останніх десяти років в Україні проводилися численні тренінги з проектного менеджменту та фандрейзингу як для недержавних, так і державних організацій культури, як наслідок проектні заявки складають керівники бібліотек, музеїв і

клубів, багато з них виграли і реалізували не один грант, а управління культури розробляють критерії оцінки діяльності установ та проведених ними заходів [1].

Уряд допомагає сучасним культурним менеджерам отримати відповідні знання. Наприклад, 11 березня 2016 року набула чинності ратифікована Верховною Радою Угода між Кабінетом Міністрів України та Європейською Комісією про участь держави в програмі "Креативна Європа", що надало можливості для українських менеджерів та організацій шукати партнерів в інших країнах Європи, повноцінно взаємодіяти з ними в рамках європейських мереж і платформ, здійснювати промоцію своїх організацій та мистецьких проектів, знаходити порозуміння з боку європейських колег, співпрацювати з менеджерами інших країн, розробляти та реалізовувати спільні культурно-мистецькі проекти, виводити діяльність організацій на якісно новий рівень [6].

Відбувається співпраця між культурними менеджерами та їхніми організаціями з України та країнами ЄС, Молдовою, Білоруссю.

Наприклад, міжнародний проект Tandem Ukraine 2016-17 р. (інтенсивна півторарічна програма) мав за мету навчити представників культурного менеджменту створювати нові ідеї та практичні підходи. До програми було включено:

- робочі візити до партнерської організації;
- міжнародні зустрічі з модерованими навчальними сесіями у форматі "рівний–рівному" (peer-to-peer) і досвідченими тренерами;
- початкове фінансування для пілотного проекту партнерства;
- залучення до мережі Tandem [6].

Наприклад, програма Фонду Роберта Боша "Менеджери культури з Центральної і Східної Європи" (Німеччина) допомагає молодим спеціалістам, які мають повну вищу освіту, здобути кваліфікацію у галузі культурного менеджменту, а вихідцям з постсоціалістичних країн надається річна стипендія. Програмою передбачено навчання плануванню проектів, роботі у групах, пошуку фінансування проектів, роботі з пресою та громадськістю, а також маркетингу у сфері культури [6].

У свою чергу, в Україні для професійного росту працівників культурного сектору та розвитку співпраці між ними працює львівська громадська організація Центр культурного менеджменту, яка заснована у 2002 році і реалізує цікаві проекти. Впродовж 2010–2013 рр., за підтримки Європейського культурного фонду, Центр культурного менеджменту координував процес створення Української мережі культури, направлений на розвиток співпраці між фахівцями з культурного менеджменту, митцями, журналістами та всіма зацікавленими.

У процесі створення Мережі організацією було втілено низку цікавих і корисних проектів:

- проекту "Українська мережа культури" в рамках якого було проведено, у Києві наприкінці 2011 року, семінар "Розвиток місцевих громад: місцева культурна політика і культурний менеджмент", який зібрав представників управлінь культури і недержавних організацій десяти українських міст, а відомий експерт з питань культурного розвитку Філ Вуд (Велика Британія), під час проведення семінару, використав метод "Пошук майбутнього" ("Future Search"), щоб спонукати представників різних секторів (державного і недержавного) знайти спільні позиції у формуванні місцевої культурної політики, тим самим збірні команди з державних службовців і незалежних менеджерів генерували ідеї, розробляли плани реалізації проектів, презентували та відстоювали свої заявки [1];

- проект "Альтернативні мистецькі путівники" надав можливість учасникам вишкোলів з культурного менеджменту створити мистецькі путівники своїх міст, зокрема над путівниками працювали Центр сучасного мистецтва (Київ), "Мистецькі мандри" (Одеса), "Форумс" (ІваноФранківськ), "Арабески" (Харків), Symbolum Sacrum (Львів), "ЕкоАрт" (Донецьк), "Тотем" (Миколаїв);

- проект "Резиденції для менеджерів культури" (реалізований у 2013 році) відбувся в одинадцяти містах України з метою розширення професійних зв'язків, налагодження співпраці між організаціями культури та творення професійної мережі менеджерів культури і митців, а також збагачення досвідом міста і громади, в якому перебуватиме резидент, підтримки мобільності та обміну досвідом менеджерів культури [6].

Між тим, команда Конгресу Активістів Культури у 2016 році долучилася в якості менторів та викладачів до тримісячного курсу Creative Management Camp 2.0. Creative Management Camp – це навчальний курс для менеджерів культурних проектів і міських підприємців. В основі даної програми визначено три принципи:

- Creative (кореляція з кращими представниками креативної індустрії, вивчення кейсів і стажування);
- Management (сучасна теорія та інтенсивна практика з управління проектами, організації подій та розробки бізнес-теорії);
- Camp (практика генерації ідей, командна робота, індивідуальні задачі).

За декілька місяців інтенсивного навчання слухачі пройшли 10 етапів створення культурного проекту, самостійно склавши для себе методичний план. Кожен з них зміг опрацювати власні ідеї та інсайти, познайомитися з лідерами соціально-культурної сфери та інсайдерськими кейсами, перевірити власні задуми на стійкість та життєздатність у таких галузях, як кіно, видавнича справа, медіа, фестивалі, театр, дитячі навчальні програми. Також досліджували кейси проектів:

- Арт-центр Павла Гудімова "Я Галерея", Port Creative hub, Art Management, CANactions, OK Project, BOtaN, Comma, всеукраїнська платформа соціальних інновацій Big Idea, Культура-2025 і Конгрес Активістів Культури;

- фестивалів ГОГОЛЬFEST, Docudays UA, Ulichnaya Eda, Don't Take Fake, The New Old і Кураж Базар, Hackraft Software Conference та ін [6].

Позитивним зрушенням в сфері культури України є й те, що 20 січня 2017 року на стратегічній сесії щодо децентралізації у сфері культури було визначено матрицю реформи, операційні цілі та завдання на 2017 рік. На сесії було представлено концепцію "Децентралізація: сектор Культура" в якій чітко визначені кроки, попередній розподіл закладів культури за рівнями підпорядкування та індикатори результатів впровадження реформи у галузі, а саме:

- зменшення індексу злочинності у територіальних громадах;

- підвищення відсотку дітей, які постійно відвідують заклади культури;

- питома вага власних надходжень закладів культури від загального обсягу фінансування на утримання закладів культури;

- кількість створених нових робочих місць в креативному секторі галузі культури.

На основі концепції розроблено LOGIC MODEL реформи та операційний план дій. Було створено робочу групу Міністерства культури України, яка розробляла модель "Центрів розвитку громади", які повинні мати освітньо – культурний функціонал. Як зазначила координатор проекту секторальної децентралізації в культурі Ірина Френкель, то необхідно створювати умови для розвитку креативного сектору, наявність якого є характерною ознакою постіндустріального суспільства. Наприклад, у 2007 році Велика Британія прийняла рішення стати креативною країною і створила програму Creative Britain, мета якої - поліпшити якість життя кожного британця завдяки культурним і спортивним подіям, розвивати творчі індустрії, туризм та індустрію розваг. І вже у 2016 році, за даними сайту британського уряду, творчі індустрії у Великій Британії генерують майже 9,6 млн фунтів на годину, а Міністр культури Ед Вайзе зазначає, що вони приносять в економіку країни рекордні 84 млрд. фунтів на рік, і ростуть у два рази швидше, ніж будь-який інший економічний сектор. Це вказує на те, що Великобританія вивела культуру на економічний рівень, так як майже 8% ВВП становлять культурні і креативні індустрії, які формулюють його. В Україні за статистикою 4% бюджету також формується саме завдяки культурним креативним індустріям, а тому в майбутньому можливо і в нашій країні культура буде формувати бюджет країни на зразок Великобританії, Німеччини, Франції [7].

В Україні планується започаткувати роботу Освітньої Академії для перепідготовки ТОП менеджерів установ базового рівня та молодь, яка має прагнення та творчий потенціал працювати у креативній сфері в громадах. Пілотний проект почав реалізовуватися наприкінці березня 2017 року [4].

Висновки. Нині в Україні відбувається модернізація сфери культури, з'явилося нове покоління незалежних менеджерів культури, які працюють в недержавних організаціях, реалізують цікаві проекти спільно з європейськими партнерами, володіють іноземними мовами, сучасними технологіями. А приклади успішної взаємодії влади та громадського сектора в галузі культури існують у багатьох містах України. Ефективні схеми надання грантів на підтримку культурних ініціатив працюють у Львові, Луцьку, Вінниці, Сумах, Мелітополі, що сприяє вирішенню проблем та покращує ситуацію у сфері культури.

### Література

1. Буценко О. Дві головні проблеми культурного сектора [Електронний ресурс] / Олександр Буценко. - Режим доступу: [www.ji-magazine.lviv.ua/.../Bucenko\\_Dvi\\_golovni\\_problem](http://www.ji-magazine.lviv.ua/.../Bucenko_Dvi_golovni_problem).

2. Менеджмент в сфері культури: от теорії к практике [Електронний ресурс] // Культурная спадчына, менеджмент, маркетинг. Іх роля ў развіцці музея: матэрыялы навукова-практычнай канферэнцыі (Мінск, 1 снежня 2009 г.) / Нацыянальная бібліятэка Беларусі. – Мінск, 2010. – С. 15-24. - Режим доступу: [elibr.bsu.by](http://elibr.bsu.by).

3. Мочалов Д.В. Менеджмент культуры и арт-менеджмент: взаимосвязь и взаимообусловленность [Электронный ресурс] / Д.В. Мочалов. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>.

4. У Києві відбулася стратегічна сесія щодо децентралізації у сфері культури [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [mincult.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id](http://mincult.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id).

5. Учасники ініціативи "Культура-2025" сформулювали основні проблеми української культури [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [ukr.lb.ua/culture/2015/03/.../297267\\_uchasniki\\_initsiativi.ht](http://ukr.lb.ua/culture/2015/03/.../297267_uchasniki_initsiativi.ht).

6. Шлепакова Т. Л. Модернізація менеджменту та формування нової генерації професіоналів в галузі культури (оглядова довідка за матеріалами преси, Інтернету та неопублікованими документами за 2015–2016 рр.) / Т. Шлепакова [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [www.nplu.org/storage/files/Infocentr/.../2016/modern.pdf](http://www.nplu.org/storage/files/Infocentr/.../2016/modern.pdf).

7. Юлія Федів: Україна зможе отримати від Європи фінансування на 18 культурних напрямів/Ю.Федів [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [https://espreso.tv/article/2017/08/06/yuliya\\_fediv](https://espreso.tv/article/2017/08/06/yuliya_fediv).

## References

1. Butsenko, O. Two main problems of the cultural sector. Retrieved from: [www.ji-magazine.lviv.ua/.../Bucenko\\_Dvi\\_golovni\\_problem ...](http://www.ji-magazine.lviv.ua/.../Bucenko_Dvi_golovni_problem...) [in Ukrainian].
2. Cultural management: from theory to practice. Retrieved from: [elib.bsu.by](http://elib.bsu.by) [in Belarusian].
3. Mochalov, D. V. Management of culture and art management: interconnection and interdependence. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru> [in Russian].
4. A strategic session on decentralization in the field of culture was held in Kyiv. Retrieved from: [mincult.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id ...](http://mincult.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id...) [in Ukrainian].
5. Participants of the "Culture-2025" initiative formulated the main problems of Ukrainian culture. Retrieved from: [ukr.lb.ua/culture/2015/03/.../297267\\_uchasniki\\_initsiatiivi.ht](http://ukr.lb.ua/culture/2015/03/.../297267_uchasniki_initsiatiivi.ht) [in Ukrainian].
6. Shlepakova, T.L. Modernization of management and formation of a new generation of professionals in the field of culture (an overview of the press materials, Internet and unpublished documents for 2015-2016). Retrieved from: [www.nplu.org/storage/files/Infocentr/.../2016/modern.pdf](http://www.nplu.org/storage/files/Infocentr/.../2016/modern.pdf) [in Ukrainian].
7. Yulia Fediv: Ukraine will be able to receive funding from Europe for 18 cultural areas. Retrieved from: [https://espresso.tv/article/2017/08/06/yuliya\\_fediv](https://espresso.tv/article/2017/08/06/yuliya_fediv) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 06.10.2017 р.

УДК 316. 776: 316.752

Денисюк Жанна Захарівна  
кандидат культурології,  
начальник відділу наукової  
та редакційно-видавничої діяльності  
Національної академії керівних кадрів  
культури і мистецтв  
ORCID: 0000-0003-0833-2993  
[jannet\\_d7@ukr.net](mailto:jannet_d7@ukr.net)

## ЦІННОСТІ ЕТНОКУЛЬТУРИ В УМОВАХ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

**Мета роботи** – дослідити етнокультурні цінності в умовах соціокультурних трансформацій і змін. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні аналітичного, соціологічного та культурологічного методів у вивченні функціонування етнокультурних цінностей в сучасному суспільстві та його соціокультурних трансформацій. **Наукова новизна** роботи полягає в аналізі чинників актуалізації етнокультурних цінностей в умовах соціокультурних трансформацій суспільства. **Висновки.** В результаті дослідження встановлено, що питання етнічності виразно й гостро постає в періоди соціальної напруги всередині суспільства або коли ситуація між різними спільнотами набуває конфлікту. За останні роки аксіосфера українського суспільства зазнала певних метаморфоз, пов'язаних із помітним зростанням важливості патріотизму, демократизму. У ситуації соціокультурної й ціннісної аномії часто відбувається активізація захисних і регулятивних функцій етнокультурних цінностей, що виражається у відповідних реакціях людини в процесі повсякденних соціальних практик. В умовах нестабільності соціуму саме етнокультурні цінності здатні гармонізувати його буттєвий простір, виражаючи при цьому всім доступні і зрозумілі ціннісні імперативи.

**Ключові слова:** етнокultura, етнокультурні цінності, трансформаційні процеси, соціум, ціннісна аномія.

*Денисюк Жанна Захарівна, кандидат культурології, начальник отдела научной и редакционно-издательской деятельности Национальной академии руководящих кадров культуры и искусств*

### Ценности этнокультуры в условиях социокультурных трансформаций

**Цель работы** – исследовать этнокультурные ценности в условиях социокультурных трансформаций и изменений. **Методология** исследования заключается в применении аналитического, социологического и культурологического методов в изучении функционирования этнокультурных ценностей в современном обществе и его социокультурных трансформаций. **Научная новизна** работы заключается в анализе факторов актуализации этнокультурных ценностей в условиях социокультурных трансформаций общества. **Выводы.** В результате исследования установлено, что вопросы этничности отчетливо и остро проявляются в периоды социального напряжения внутри общества или когда ситуация между различными сообществами становится конфликтной. За последние годы аксиосфера украинского общества претерпела определенные метаморфозы, связанные с заметным ростом важности патриотизма, демократии. В ситуации социокультурной и ценностной аномии часто происходит активизация защитных и регулятивных функций этнокультурных ценностей, что выражается в соответствующих реакциях человека в процессе повседневных социальных практик. В условиях нестабильности социума именно