

та епох. Відвідавши цей архітектурний шедевр, туристи відчувають неповторний дух Буковини, де переплелися українська, австрійська, румунська, єврейська та інші культури, створивши унікальний культурний феномен.

*Л. Гетьман*

## **ЗІ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ПОВУДОВИ МОДЕЛІ ФІНАНСУВАННЯ СФЕРИ КУЛЬТУРИ**

*L. Hetman*

### **FROM THE WORLD EXPERIENCE OF BUILDING A MODEL FOR FUNDING THE CULTURAL SPHERE**

В сучасних умовах збереження та підтримка національної культури, забезпечення культурних потреб громадян — головна мета впровадження культурної політики в Україні. Однак необхідно також констатувати, що сфера культури не може розраховувати лише на державне фінансування. Завдання держави полягає в дотриманні стратегії розвитку культури, що може й повинно базуватися не тільки суто на бюджетному фінансуванні, а й на симбіозі ринку та державного регулювання. Це потребує змін і у сфері оподаткування, і в організаційно-економічних механізмах функціонування культурної сфери. Для визначення власної національної моделі фінансування культури варто дослідити світовий досвід та запозичити з нього найбільш результативні досягнення, зважаючи на можливості їх застосування в сучасних реаліях України.

Американська модель фінансування культури побудована за принципом 3-х «Р» — Public Private Partnership (суспільно-приватне партнерство), яка передбачає дію механізму залучення недержавних структур для підтримки культури. Основна частина коштів іде з приватних джерел. Це можуть бути окремі особи (благодійники) або інституціональні утворення (фонди). Стимулюючими факторами для них є, з одного боку, держава, яка запроваджує пільгове оподаткування, а з іншого — суспільство, яке сприймає це як соціальну відповідальність бізнесу. Варто наголосити, що в Америці доволі поширене поняття «філантропія», «меценатство», коли кошти передаються без очікування економічної віддачі, заради власного бажання долучитися до культурних процесів або заради іміджу.

Формування британської моделі відбувалося в період 70-х — 80-х років і пов'язане з низкою економічних реформ М. Тетчер, які були спрямовані на максимізацію ефективності використання бюджетних коштів і відповідну реструктуризацію економіки. Результатом стало зменшення фінансової, політичної та адміністративної ролі держави в багатьох сферах. Отримана самостійність культурно-мистецьких організацій поставила перед ними питання пошуку власних коштів, що стимулювало створення бізнес-середовища в культурній сфері. Якщо назвати такі процеси одним словом, то це буде «комерціалізація». Англіїців також можна назвати прибічниками спонсорської моделі фінансування культури.

Французи вважають культуру своїм національним надбанням, тому державні культурні установи на 100 % фінансуються державою. При цьому їм не заборонено займатися комерційною діяльністю й шукати способи отримання власного прибутку. Також діє пільгове оподаткування, яке знижує спонсору податок на прибуток у розмірі 60 % від суми пожертви (не більше 0,5 % від доходу компанії),

або податок на дохід фізичних осіб в розмірі 66 % від пожертви (не більше 20 % від персонального доходу).

Найбільш розповсюдженою в країнах ЄС моделлю культурної політики є така, де державне фінансування регіональних і муніципальних програм відбувається на рівні не більше ніж 50 % від загальної їх вартості. Решту коштів забезпечує місцева влада, фонди, корпорації, спонсори або меценати. Тобто держава долучається до фінансування, але не в повному обсязі.

Звісно, існує багато інших методів («оцінки рівного», «зустрічне» фінансування тощо) державного фінансування сфери культури й перевага певному методу надається в кожному окремому випадку зважаючи на сучасні потреби й сформовані традиції. Загалом, характерними для європейських країн ознаками формування й впровадження культурної політики є демократизація, децентралізація та розширення кола учасників організації культурного життя.

Для України в умовах воєнного стану культурна політика дуже тісно пов'язана із завданнями забезпечення розвитку культури, формування національної свідомості, збереження культурної спадщини, пристосування культурної інфраструктури до сучасних умов використання. Дослідження світового досвіду формування моделі фінансування культурної сфери сприятиме впровадженню якісних організаційно-економічних змін, спрямованих на вирішення цих завдань.

*Д. Кайгородцева*

## **МЕНЕДЖЕР СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ ЯК НОСІЙ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ: КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ВИМОГИ**

*D. Kaihorodtseva*

### **SOCIO-CULTURAL FIELD MANAGER AS A CARRIER OF ORGANIZATIONAL CULTURE: COMPETENCES AND REQUIREMENTS**

У сучасних умовах глобалізації та динамічних змін у соціокультурній сфері зростають вимоги до професійних та особистісних якостей менеджера соціокультурної діяльності. Він не лише організатор, але й носій організаційної культури, яка є ключовим чинником успішного функціонування будь-якої установи чи організації. Актуальність теми полягає в необхідності формування в менеджера компетенцій, що дозволяють ефективно керувати процесами в умовах невизначеності, інноваційності та постійних змін у зовнішньому середовищі.

Одним із головних завдань сучасного підприємства є формування організаційної культури компанії у взаємозв'язку зі стратегічним управлінням. Оскільки зовнішнє середовище постійно змінюється, стратегію також необхідно коригувати й адаптувати до цих факторів. Також організаційну культуру часто недооцінюють, хоча вона дозволяє реалізовувати стратегії, успішно розробляти ефективне стратегічне управління. Воно дозволяє домогтися конкурентних переваг, сприяє організації успішно функціонувати і досягати цілей у довгостроковій перспективі. Головним елементом у цьому процесі є індивід зі своїми певними можливостями й потенціалом, які якісно та успішно використовує в прийнятних для нього умовах.

При цьому необхідно зазначити, що для розробки й реалізації стратегії, працівникам компанії слід об'єднуватися та бути єдиним організмом. Саме внутрішня організаційна атмосфера прискорює професійну адаптацію нових і