

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

молодих співробітників, що й сприяє їх ефективному включенню у виробничу соціальну діяльність компанії, досягненню всіх поставлених цілей.

Розуміння значущості організаційної культури як одного з ключових чинників, що забезпечують ефективне стратегічне управління, помітно зростає. Саме тому все більшу увагу в теорії та практиці стратегічного менеджменту приділяють питанням управління організаційною культурою.

При розробці нової стратегії слід зважати, що змінити наявну культуру дуже складно, і тому, приймаючи рішення про її впровадження, важливо розуміти, наскільки нова стратегія підприємства сумісна з уже сформованими цінностями й нормами.

Необхідно також оцінити, яким чином позначаються прийняття нової стратегії на культурі організації і чи не призведе зміна культури на догоду стратегії до багатьох більш сумних наслідків, ніж коригування стратегії або відмова від неї. Якщо ж стратегічні цілі й культура гуртуються на одних і тих самих цінностях, нормах поведінки, то стратегія реалізується максимально ефективно. Наприклад, якщо в компанії прийнято економно ставитися до ресурсів, то стратегія лідерства за витратами буде не тільки підтримана зсередини, але й максимально реалізована зовні. Співробітники в такому разі не будуть відчувати опору при досягненні стратегічних цілей. Виокремлюють два шляхи, за якими тісний зв'язок мобілізує їх на виконання стратегічних планів: неофіційні правила і вимоги до співробітників, що підвищують ефективність їх праці.

Якщо культура узгоджена зі стратегією, то формуються додаткові стимули, що позитивно впливають на працю. Моделі поведінки, що перешкоджають реалізації стратегії, придушуються, що відповідає загальноприйнятій культурі.

Культура спонукає людей працювати на ефективну реалізацію стратегії, і тим самим збільшується лояльність співробітників компанії загалом, формуються позитивне ставлення до дорученої роботи, підвищується рівень співпраці працівників, що мотивує людей на ефективну реалізацію стратегії.

Неузгодженість між стратегією та культурою заважає співробітникам компанії не тільки сприймати поставлені цілі, а й реалізовувати їх. У разі, коли стратегія вимагає від співробітників дій, які не відповідають цінностям і прийнятим в організації нормам, це веде до невірного тлумачення завдань і неправильних рішень. У гіршому випадку, така неузгодженість здатна дезорієнтувати співробітників і зупинити їх діяльність, поки не буде розв'язано конфлікт між культурою та стратегією. У разі, якщо відмінності між культурою та стратегією не дуже значні, культуру можливо змінити. Однак іноді коригуванню краще піддати стратегію, якщо в організації створена сильна позитивна культура.

Змінити стратегію в екстремальних випадках, наприклад при злитті: може бути доцільно знову продумати стратегію та перевірити, чи можливо використовувати розрахунки, зроблені до цього злиття.

Також треба брати до уваги вплив різних типів організаційної культури на процес реалізації стратегії.

1. Сильна організаційна культура представлена принципами, нерозривно пов'язаними з трудовою діяльністю. Як правило, є чітко сформульована місія, а норми поведінки не змінюються при зміні керівництва компанії. Розвитку культури сприяють наявність прихильності встановленим традиціям і щира турбота щодо благополуччя клієнтів, працівників та акціонерів. Конфлікт

між стратегією і сильною культурою виникає при швидкій зміні зовнішнього середовища. У цьому випадку потрібні масштабні зміни.

2. Слабка організаційна культура відрізняється наявністю безлічі субкультур, відсутністю системи цінностей, слабкими зв'язками між підрозділами. Компанію співробітники вважають лише місцем отримання доходу, відсутнє загальне розуміння цілей. Культура надає недостатню підтримку реалізації стратегії: не перешкоджає, але й не сприяє цьому процесу.
3. Нездорова культура погіршує загальну продуктивність компанії. Характеристиками нездорової культури є: політизація внутрішнього середовища; вороже ставлення до змін; просування по службі жорстких виконавців.
4. Адаптивні культури характеризуються маневреністю, здатністю ефективно реагувати й підлаштовуватися під умови, що змінюються. При адаптивних культурах співробітники не бояться змін, при цьому компанія посідає активну позицію у виявленні та оцінці проблем, пошуку, прийнятті та виконанні рішень. У таких компаніях створюється культура, що забезпечує постійне відтворення ключових цінностей і принципів. Одна з відмінних ознак адаптивної культури — це врахування інтересів усіх партнерів під час прийняття рішень і змін зовнішніх умов.

Формування ефективного менеджера як суб'єкта інновацій повинно враховувати нові тенденції в науці: педагогіці, психології, теорії та практиці менеджменту, бути гнучким та пристосовуватися під запити ринку праці.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у виявленні впливу ефективно організованої навчально-практичної діяльності на саморозвиток та формування менеджера соціокультурної діяльності як суб'єкта інновацій.

Отже, можна висунути, що стратегія підприємства не буде достатньо ефективно виконуватися повною мірою, якщо організаційна культура не має на увазі поставлені цілі жодним чином. Менеджерам і фахівцям необхідно враховувати, яка організаційна культура склалася й наскільки вона відповідає стратегії та здатна вплинути на прийняття й реалізацію стратегії співробітниками компанії.

В. Ковтуненко

СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ ЗАХІД ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ МОЛОДІ УКРАЇНИ

V. Kovtunenکو

SOCIO-CULTURAL EVENT AS AN EFFECTIVE TOOL FOR NATIONAL-PATRIOTIC EDUCATION OF UKRAINIAN YOUTH

Молодь — це майбутнє та розвиток України. Саме молоде покоління формує майбутнє держави, її економіку, культуру, науку та політику. Тому в час, коли Україна бореться за свою незалежність, національно-патріотичне виховання є важливим засобом формування в молоді почуття громадянськості. У сучасному світі інформаційних війн та політичних загроз важливо зберігати та передавати національні цінності, історичну пам'ять і традиції молодому поколінню.

Дієвим інструментом національно-патріотичного виховання є соціокультурний захід. Такі заходи створюють особливе захопливе середовище, де молодь може відчувати й засвоїти цінності та традиції своєї країни.