

УДК 005.73:35.075.5:008(100)

М. А. Місевич,к. е. н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування імені М. П. Поліщука,
Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир

ORCID ID: 0000-0002-2018-4834

Т. В. Дідковська,магістрант кафедри менеджменту організацій і адміністрування імені М. П. Поліщука,
Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир

ORCID ID: 0000-0002-3367-2650

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.5.56

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ

М. Mysevych,

PhD in Economics, assistant professor of the Department of management organizations
and administration by M. Polishchuk, Zhytomyr National Agroecological University. Zhytomyr

T. Didkovska,

Master of the the Department of management organizations and administration by M. Polishchuk,
Zhytomyr National Agroecological University, Zhytomyr

EUROPEAN EXPERIENCE IN CULTURAL MANAGEMENT

У статті досліджується зарубіжний досвід управління та основні моделі управління сферою культури країн ЄС. Досліджується декілька основних векторів участі держави в управлінні культурною політикою зарубіжжя. Представлено результати дослідження досвіду управлінської діяльності в сфері культури країн Західної Європи. Визначено пріоритетні напрями державної підтримки мистецької сфери. Визначено перспективи подальших досліджень у напрямі управління сферою культури зарубіжжя. Досліджено, що менеджмент у сфері культури Великобританії вважається одним із наймобільніших. Досліджено поняття "Нова культурна політика", яке має розвиток у Західній Німеччині. Визначено Францію як державу, що вважає культуру своїм національним надбанням, де, використовуючи досвід інших країн, стали більше уваги приділяти таким формам взаємовідносин культури і бізнесу, як спонсорство та філантропія. Визначено, що управлінська система Фінляндії є найбільш складною та численною в культурі. Досліджено законодавство у сфері культури країн ЄС. Дали визначення різних підходів до викликів, які поставили сучасність перед культурною.

The article examines the international management experience and basic models of management in the sphere of culture of the EU countries. Examines some of the main vectors of state involvement in the management of cultural policy abroad. Presents results of a study of managerial work in the cultural sphere of Western Europe. Identifies priority directions of state support art area. Researched cultural practices of institutions of culture and art, defined by their place in the management structure. Study of the specifics of management of ancient Egypt, Rome, the early middle Ages, the Renaissance. Dosis "Barometer of cultural policy", which notes that respondents are the number one problem noted the low priority of culture in the government budgets. Moreover, this statement has United residents and "Old" Europe and post-socialist countries. Dosis the current state and the specificity of culture. Considered the modern concept of management of personnel development in the sphere of culture in the EU. Summarized features of management of staff development of cultural institutions. Also represented certain elements of the forms of financing of cultural institutions abroad. Investigated how to distinguish between sponsorship and patronage in Western countries. Determined from this study and prospects for further research in the direction of management in the sphere of culture abroad. The

management in the sphere of culture the UK is one of the most mobile. Investigates the concept of "New cultural policy", which had the concept in West Germany. Defined France — a country that considers culture as their national heritage, using the experience of other countries began to pay more attention to such forms of interaction between culture and business sponsorship and philanthropy. Research cooperation of commercial entities and cultural organizations in Denmark. It is determined that the management system of Finland's most complex and numerous in culture. Research the legislation in the sphere of culture of the EU. They gave a definition of different approaches to the challenges that modernity has given to culture. The conclusions from this study and the prospects for further exploration in this area are outlined.

Ключові слова: сфера культури, управління, форми, моделі фінансування, заклади культури, країни ЄС.

Key words: culture, governance, forms, financing models, cultural institutions, EU countries.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ, НИНІШНІЙ СТАН І СПЕЦИФІЧНІСТЬ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ ЯК КОМПЛЕКСНОГО ЯВИЩА ТА ЇЇ ВИРІШЕННЯ

На сучасному етапі соціально-економічних змін, які відбуваються в світі, модернізації й трансформувannya більшості сфер людського життя загалом, соціуму необхідно вирішення викликів, які диктує глобалізація суспільства. Нинішній стан і специфічність розвитку культури як комплексного явища, значно актуалізувала проблему взаємодії та співвідношення основних тенденцій: вивчення та збереження усталено-традиційної форми управління об'єктами культурної діяльності, яка формувалася попередніми десятиліттями. З іншого боку, пошук інноваційних систем оцінки, управління та розвитку базової мережі вже існуючих закладів культури.

Підхід, за якого шириться розуміння про культуру, як фактор, який сприяє розвитку національної ідентичності та добробуту соціуму, давно побутує в країнах Європейського Союзу. Аксиомою є твердження, що розвиток, навчання та стимулювання персоналу забезпечать підприємству конкурентну перевагу на ринку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

В останні роки з'явився певний масив наукових праць, присвячених даному питанню. Зокрема, світовий досвід управління персона-

лом висвітлювали українські та зарубіжні дослідники: О. Антонюк (2011), О. Безгін (2011), Є. Грязнова (2019), М. Драгичевич-Шешич (2000), О. Кузьмук (дата звернення: 15.02.2020), Р. Краснобаєв (2019), Ж. Кулагіна (2019), Д. Мочалов (2011), Л. Танюк (2020), Н. Фесенко (2015), І. Хангельдієва (2012).

І, звичайно, варто зазначити, що великою популярністю користуються праці художнього змісту: О. Міщенко, О. Штейнберг "Останній імпресаріо Сол Юрок" та підручники М. Поплавського ("Менеджер культури", 1996 та "Азбука паблік рілейшнз", 1997).

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Основною метою статті є представлення результатів дослідження досвіду управлінської діяльності в сфері культури країн Західної Європи.

Все вищевикладене обумовило такі завдання:

— розглянути сучасні концепції управління розвитком персоналу в сфері культури в країнах ЄС;

— узагальнити особливості управління розвитку персоналу закладів культури.

Об'єктом дослідження є моделі управління сферою культури країн ЄС.

Предметом дослідження обрано зміст, форми та методи управління.

Тематика статті передбачає застосування спеціальних методів дослідження, а саме:

— теоретичне узагальнення (для уточнення процесу управління розвитком персоналу);

— статистичний аналіз (для вивчення, групування та порівняння даних з метою дослідження тенденцій розвитку ринку).

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Поняття "менеджмент" далеко не нове у всесвітній історії: вже відома специфіка менеджменту древнього Єгипту, Риму, раннього Середньовіччя, епохи Відродження [Kovalenko]. З розвитком ієрархічного устрою суспільства традиція управління ним стала звичним явищем: при дворах фараонів існували школи чиновників. Вони називалися номархами — керівниками номів (адміністративних регіонів Єгипту) і мали бути виключно порядними і чесними людьми. Джерелом навчання культурі управління були "Повчання Птаххотепа" (головна думка — повага до володаря, засудження жадібності і користолюбства), "Повчання гераклепольського царя своєму сину Мерикара" (поради поки що невідомого царя своєму нащадку як потрібно управляти військом та цивільним населенням, як карати, не принижуючи і як принизити покаранням) [4, с. 49]. "Звід законів царя Хаммурапі" Древнього Вавилону теж є неабиякою пам'яткою менеджменту. Індійська ієрархічна система з жорстким розподілом на варни стала праобразом децентралізованої системи, за якої влада верховного правителя не була абсолютною, а логічно розподілялася між чиновниками. Полярна і гармонічна водночас система китайського вчення про "їнь" і "ян" з "Книги перемін" описує рівновагу і впорядкованість суспільства. Яка досягається у разі допомоги діяльності людини [Ibidem]. Феодална середньовічна Європа характеризується появою жорсткої стратифікації суспільства, що посилювалася з утворенням королівств. Менеджмент цих адміністративних утворень мав релігійне забарвлення, адже базисом держави була релігія. Система управління Європи змінювалася паралельно із змінами устроїв держав. Відродження чи не вперше "усвідомило" взаємозалежність рівня культури і економічного розвитку держави: розвал феодалізму, зародження перших паростків ринкової системи і звернення до творчого насліддя Еллади. Саме тоді Н. Маккіавеллі написав свій трактат "Государ" (в деяких перекладах "Державець"). У творі дано опис володаря, який може покінчити з міжусобною війною і загартувати ззовні. Він має бути хитрим, віроломним і жорстоким тираном. Бо в іншому випадку піддані його знищать. До управління варто допускати тих, кого варто знищувати в майбутньому — людина, яку тільки образили, зможе помститися... Сучасні історики й політологи констатують, що в "Государі" вперше було поставлено проблему, яка не вирішена й понині: чи може той, хто править бути моральним? Сьо-

годні ті, хто управляють умами або ресурсами світу поступками тільки підтверджують цинічний реалізм філософа [3].

Принципові ідеї залежності доходів персоналу, підприємства та суспільства від природних здібностей, знань і навичок людей висловив А. Сміт.

У більш пізній історії розвитку управління існувало декілька потужних шкіл:

— школа наукового менеджменту Ф. Тейлора. Вивчення фізичних можливостей людини, умови підвищення продуктивності праці в умовах капіталістичних відносин стали підвалинами його досліджень. Недолік концепції — бюрократизація практично повністю виключала особистісний і творчий потенціал персоналу.

— адміністративна школа управління А. Файоля. Він диференціював діяльність підприємства на технічну, комерційну, фінансову, бухгалтерську, адміністративну, захисну сторони. Кожна із сторін передбачала свій принцип управління. Власне, вони актуальні для менеджменту будь-якої сфери, бо не втратили актуальності й сьогодні:

- розподіл праці;
- влада = відповідальність;
- дисципліна;
- єдність командування;
- загальні інтереси вище власних;
- винагорода по труду;
- централізація і децентралізація;
- ієрархія керівництва;
- порядок;
- справедливість;
- тяглість персоналу;
- ініціатива;
- корпоративність персоналу [2, с. 12];

— школа неокласичного менеджменту Е. Мейо, Г. Мюнстерберга, М. П. Фолетт критикувала принципи школи Тейлора за нівелювання людської особистості. Саме вони довели, що основою і стимулом трудової діяльності індивідууму є його потреби. В майбутньому А. Маслоу на основі цієї концепції створив свою знакову "Піраміду потреб";

— поведінкова школа (або школа біхевіоризму) базувалася на логіці людських відносин і стверджувала залежність поведінки людини від її зовнішніх стимулів;

Моделі трудової поведінки успішно досліджував Д. Макгрегор, якому належать знамениті теорії "Х" та "Y" — узагальнені підходи до управління персоналом. Доповненням до типології "ХY" є теорія "Z" професора Каліфорнійського університету В. Оучі. Теза японських

менеджерів "Ми усі — одна сім'я. Можна змінити прізвище, та ім'я, але не можна змінити корпорацію" довгий час побутувала в менеджменті й США, але виявилася занадто відмінною своєю ментальністю [10].

Отже, любі блага (в тому числі й розвиток держави) залежать від людського капіталу. Очевидно, що капітал перед тим, як примножувати, потрібно отримати. Також закони діалектики свідчать, що перш, ніж отримати, треба вкласти. Інвестування в майбутньому компенсуються значнішим потоком доходів. І культура є одними з наріжних каменів розвитку.

Європейський досвід засвідчує, що культура існує завдяки саморозвитку, але за міцної підтримки держави (зокрема, в Швеції). В Німеччині державним коштом, який виділяє центральна влада субсидуються ефіри радіостанцій німецькомовного культурного продукту (насамперед — музичні FM-студії) та закордонні культурні заходи за участі знакових для держави академічних колективів (особливими перевагами у фінансуванні користуються опери та симфонічні оркестри). Але всі інші рішення у сфері регіональної культурної політики повністю належить регіональній адміністрації. Центральний уряд виконує допоміжні координуючі функції у державах з федеративним адміністративним устроєм (як-от: Бельгія, Австрія, Швейцарія).

Зарубіжні дослідники виокремили декілька основних векторів участі держави в управлінні культурною політикою:

- збереження культурної спадщини (музейні колекції, історичні будівлі, живопис, фольклор тощо);
- розповсюдження мистецького продукту (фінансування гастролей, виступів на фестивалях, вистав; субсидування вартості квитків, видавничої та медіа діяльності);
- творчість (роботу митців, іншого персоналу, який бере участь у творчому виробництві);
- підготовка менеджерів для галузі культури;
- мистецька освіта [7].

The Budapest Observatory of cultural (Будапештська обсерваторія культури) у рамках дослідження "Барометр культурної політики" відзначає, що респонденти проблемою номер один відзначили низький пріоритет культури в урядових бюджетах (46 %). Причому це твердження об'єднало мешканців і "Старої" Європи, і постсоціалістичних країн. Незважаючи на великий розрив між сумами, які виділяють уряди "Старої" та "Нової" Європи (відповідно, 720 і

56 млрд. євро), на Заході створюють фонди "вирівнювання", які за допомогою спеціального менеджменту стають донорами для культурних програм: згадаємо "музейну революцію" в Польщі [9]. Слід зазначити, що Структурний фонд ЄС (саме цей орган фінансував музейний стартап) виділив фінанси не просто так: менеджери фонду вивчили культурну та економічну ситуацію в країні і рекомендували підтримку грошима музейної справи. В резюме було підкреслено, що Польща належить до так званих EAGLEs (Emerging And Growth-Leading Economies), що розшифровується як "швидко зростаюча економіка", або "економіка, що розвивається". Навіть більше, її економічне зростання з дев'яностих років постійно підтримується на високому рівні.

Країни Балтії, зокрема Латвія, широко використовують спонсорський формат фінансування в напрямі брендінгу: банк Rietumu створив однойменний фонд допомоги, фінансує театральні, виставкові та інші арт-проекти.

Державне законодавство підтримує приватну ініціативу: саме в цій пострадянській країні ще з 1995 року працює закон, згідно з яким весь приватний капітал, який надає спонсорську підтримку театрам, музеям, школам мистецтв, має право на повернення до 85 % податкових платежів від сум, пожертвованих бюджетним установам. Але податкова пільга не має перевищувати 20 % від загальної суми податку. Однак зауважимо, що широке стимулювання приватної ініціативи щодо фінансової допомоги культурі здебільшого характерне саме для пострадянських країн. Заклики допомогти мистецтву і культурі важко уявити, наприклад, в Британії чи Франції — меценатські та спонсорські традиції там давні й усталені. Тому ніяких спеціальних і великих переваг щодо податків там немає (особливо у спонсорів).

Загалом у країнах Заходу розрізняють спонсорську і меценатську допомогу: податкові закони не передбачають особливих пільг для спонсорів, але враховують витрати на рекламу та інші маркетингові заходи, тим самим включаючи широкі можливості для скорочення частини доходу.

Менеджмент у сфері культури Великобританії вважається одним із наймобільніших. Він спирається на постійний безперервний моніторинг і аналіз результатів діяльності культурних інституцій. Результати подаються в Кабінет Міністрів, який і формує фінансову політику в культурі. Важко сказати, якій моделі фінансування надається перевага: застосовується "метод протягнутої руки", "зустрічного фінансу-

вання" т. ін. Додамо, що зміни в культурній політиці країни законодавчо закріплені постановами Кабінету Міністрів. Парадокс, але деякі економічні теорії в умовах британського менеджменту спростовуються: все частіше пропозиція там породжує попит. Правда, менеджери старої школи говорять, що таке можливо тільки за часів економічної стабільності.

Ця думка є справедливою, бо така гнучкість стала результатом подолання кризи в країні. М. Тетчер у 1979 р., на піку фінансового дефіциту, "запропонувала" суттєві зміни в політиці, пов'язані зі скороченням державних витрат на культуру:

- розвитку менеджерів нової формації, розширення їх компетенції;
- розвивати діяльність, спрямовану на отримання власних прибутків закладів культури;
- залучення ресурсів приватного сектору.

Історія свідчить, що культурне "пробудження Британії" було болісним, і неоднозначним. Дефіцит ресурсів вимагав власної ініціативи, знань законів економіки, психології. Аргументи щодо підтримки "культури заради милосердя" були відкинуті.

Незабаром (1983 р.) у Лондоні почало працювати агентство "Art and Business" під орудою театрального менеджера К. Твіді. Сьогодні членами агентства є майже 300 провідних комерційних структур. Ці організації контролюють 10% коштів, які йдуть на фінансування потреб культури. А на початку своєї діяльності засновник агентства в намаганні об'єднати зусилля причетних до проблеми, запропонував таке:

- "We take money & we make money": держава дає гроші культурі, культура допомагає залучити гроші бізнесу для культури;
- бізнес вкладає гроші в культуру, і отримує рекламу, промоушн, можливість розвитку, дохід, а, значить, — гроші;
- аргумент для культури: підтримка зі сторони бізнесу не заміняє, а доповнює державне фінансування [6].

З часом стало зрозуміло, що експеримент увінчався успіхом, а досвід агентства почали використовувати навіть в сферах, далеких від культури. І якщо британське гасло звучить "Підтримка культури може бути взаємовигідною", то американці керуються принципом "Підтримуючи культуру, ви допомагаєте суспільству". Тому можемо зробити висновок, що англіїці є прибічниками спонсорського характеру фінансування культури. В той час, як за океаном перевагу надають меценатству. Там же досить поширене поняття "філантропія", за якої кошти передаються без очікування віддачі.

Американське суспільство вважає, що культура має бути вільною і незалежною від держави. Тому при кожному закладі культури існує своя опікунська рада.

Історично сталося так, що Німеччина довгий час складалася з десятка незалежних феодалних держав, міст потім князівств, які одноосібно вибудовували свою власну культурну політику на основі різних культурних традицій та створювали різні культурні установи. Традиція незалежного вирішення і фінансування нагальних питань кожної із земель збереглася навіть після заснування Німецького Райху (1871 р.). І хоча влада політична перейшла до уряду, регіональна культура була "у віданні" ландтагів. Після приходу до влади нацистів, у Німеччині почався найглухіший в історії антракт. Післявоєнна відбудова не вважала пріоритетом культурне будівництво, проте на початку 60-х років як частина демократизації суспільства (мова йде лише про Західну Німеччину) в суспільство входить поняття "Нова культурна політика". Вона передбачала, що мистецтво повинне було стати доступним для всіх членів суспільства, наскільки це можливо. Тому в країні розпочався справжній культурний бум: величезне розширення культурних заходів, розвиток закладів культури, поява численних нових напрямів розвитку культурної галузі. В цей час державне фінансування було практично тотальним — заклади культури, "понівечені" владою нацистів, лежали в руїнах в прямому і переносному сенсі.

Після початку 1980-х р. цілі культурної політики змінюються. Німці мов би "згадали" свої віковічні надбання в сфері культури, тому почали розглядати мистецтво як фактор розвитку промисловості, бізнесу і привабливості країни для туристів та іноземних інвестицій [1]. Варто зауважити, що фінансування культури в країні досі децентралізоване: хоча в уряді є посада Державного міністра у справах культури та ЗМІ, в Конституції країни зафіксовано, що культура — справа німецьких земель, які мають суверенітет у галузі культури. Однак керівництво країни на федеральному рівні дбає про привабливість країни для світу за допомогою органів-посередників. Саме такими є "Інститут Гете" чи "Інститут міжнародних культурних зв'язків" (IFA). Хоча задачі в них різні ("Гете-інститут" організовує мистецькі заходи, курси німецької мови; діяльність IFA направлена міжнародний культурний діалог), фінансуються вони Міністерством закордонних справ (зауважимо, що в країні фінансову діяльність у сфері культури здійснюють не

тільки відповідні органи, а й інші міністерства: Федеральне міністерство оборони Німеччини разом із Бундесвером фінансують військові оркестри, навчання майбутніх керівників військових оркестрів у відповідних навчальних закладах).

Державою, яка вважає культуру своїм національним надбанням, була і залишається Франція. Її політику можна охарактеризувати як "Культура — наше все". Важко назвати хоч одного монарха, який би не оточував себе геніальними мислителями, митцями т.ін. Зауважимо, що часто ці генії були простого роду (наприклад, Ж.-Б. Люлі, кухар, потім скрипаль королівського оркестру, композитор, балетмейстер). Державні культурні установи отримують 100% фінансування. Додамо, що держава не втручається в заробітки великих і знаних установ (наприклад, музей Лувр в обмін на значну суму в декілька сотень мільйонів погодився надавати для експозиції в Абу-Дабі колекції із своїх сховищ і консультувати місцевих та іноземних менеджерів щодо управління подібними закладами).

На перший погляд — тотальне фінансування державою культури є абсолютно позитивним явищем. Проте кризові явища в європейській економіці показали керманічам держави, що крім державної, має бути ще й інша кишеня для підтримки сфери. Після виходу з кризи, у Франції почали використовувати досвід інших країн і стали більше уваги приділяти таким формам взаємовідносин культури і бізнесу як спонсорство та філантропія (філантропія "розквітла" в Середньовіччі саме у Франції).

У Нідерландах найбільша частка фінансування сфери культури належить муніципалітетам.

Потужна співпраця комерційних структур та культурних організацій в Данії є пріоритетом менеджменту культури. Відповідним є і очікуваний результат співпраці: місцеві менеджери арт-середовища відрізняються відмінним знанням ринку, практичними бізнес-навичками, вмінням шукати творчі підходи та культурні компетенції у розробці продуктів і послуг для масового ринку. Саме ці топ-менеджери сфери культури поставили амбітну мету: максимальне зниження державного фінансування і налагодження системи приватної матеріальної грошової допомоги (з відповідним зниженням розміру податків) практично всім арт-платформам. Данські Міністерство культури та Міністерство економіки створили цікавий симбіоз — Центр культури та економіки досвіду.

Важко сказати, чим і коли закінчиться цей проєкт співпраці, проте видатки на культуру збільшилися на 300 000 датських крон [9].

Проте найбільш складною та численною в культурі є управлінська система Фінляндії. Але саме там найбільш яскраво проявив себе принцип "витягнутої руки" (словосполучення не означає жебракування, а допомогу у вигляді дотації — у випадку, коли гроші, які виділено державою розподіляє незалежний колегіальний орган). Цей метод є складовою політики децентралізації. Великими джерелами дохідної частини для культури в країні є фінська національна лотерея Veikkaus. Не стоїть осторонь і держава — Міністерство культури значними асигнуваннями підтримує національні мистецькі установи. Муніципальні центри культури фінансуються у вигляді дискреційних державних субсидій.

Звичайно, що існують інші моделі фінансування. В більшості країн ЄС підтримується регулятивна модель культурної політики: центральні органи влади фінансують як регіональні, так і муніципальні програми. Проте не більше, ніж 50 % від загальної вартості цієї програми. Решту коштів повинна забезпечити місцева влада, фонди, корпорації, спонсори або меценати. Виробилася навіть доволі цікава схема: місцева влада має право започаткувати культурний проєкт, а держава долучається до фінансування. Але ні в якому разі не підміняє її.

Також існує метод "зустрічного" фінансування: держава може виділити чималі кошти (від 5 до 250 тис. фунтів) на проєкт, проте його організатори в майбутньому мають сприяти фінансуванню іншого задуму.

Успішно функціонує в країнах Західної Європи й метод "оцінка рівного" — оцінку майбутньому продукту композитора дають тільки композитори, відповідно й художники оцінюють працю свого колеги-художника [1, с. 13].

Є й таке поняття, як "цільове фінансування" — не так давно влада Франції виділила значні кошти для підтримки національного кінематографа, урізала квоти закордонних фільмів, встановила процент трансляції іноземної музики на радіо і телебаченні. Нинішній рівень французького кіно показує, що політика цільового фінансування у поєднанні з жорсткою позицією влади щодо розвитку національного культурного продукту принесла значні позитивні результати.

Фінансово-економічна криза початку 2000-х років, як зазначають аналітики, практично не торкнулася обсягів фінансування культури. При тому частка держави знизилася. Причина

відносної стабільності полягає в тому, що більшість країн ЄС створюють умови для багатоканальних грошових надходжень. Тому заміна джерел фінансування сприяє модернізації розвитку культури.

Вже було зауважено, що сфера культури є сферою переважно некомерційної діяльності, а її продуктом є нематеріальні блага. Вони стосуються феномену пізнання, мислення, сприйняття. На відміну від продуктів матеріального виробництва, які знищуються в процесі використання, культурні цінності в процесі споживання нарощують свою цінність і соціальну значимість. З причин публічності, культура має явно виражений рекламний потенціал, можливості для формування і поширення позитивного іміджу регіону або країни. Розуміння специфіки творчої праці і кінцевого продукту органами влади за рубежем сприяє тому, що сфера культури там користується значними податковими преференціями. Податкові пільги для "донорів" сфери культури стали застосовуватися ширше, коли збільшення дефіциту бюджету в багатьох країнах змусило переорієнтувати державну політику від використання прямих інструментів регулювання економіки до непрямих. Пільги для платників податків спрямовуються на стимулювання росту культурного продукту.

Законодавство у сфері культури ЄС у кожній країні має свої відмінні риси. Це пояснюється багатьма чинниками: традицією, загальним станом розвитку суспільних відносин, загальним станом законодавства. Наприклад, шведське законодавство культурну сферу регулює тільки двома законами: про збереження національної культурної спадщини та про державні бібліотеки. В Угорщині взагалі відсутнє законодавство щодо культури, а є лише положення конституції. В країнах Балтії, Франції, Україні поле законодавчого врегулювання досить широке. Загалом обсяги законодавчого поля держав ЄС можна диференціювати на дві категорії:

— країни із сталим законодавством у сфері культури (зміни відбуваються тільки в поправках до існуючих законів);

— країни, що орієнтуються на загальноєвропейські тенденції і прагнуть створити нове законодавство (Польща, Литва, Латвія, Естонія).

Політика сприяння спонсорам сфери культури відображається у ставках ПДВ: у Бельгії для більшості культурних продуктів (журнали, книжки, оригінальні твори образотворчого

мистецтва, квитки на мистецькі заходи, авторські права тощо встановлено 6 % (із середньою ставкою ПДВ 21 %), періодичні видання Італії взагалі звільнено від сплати ПДВ. Латвія взагалі може "похвалитися" нульовою ставкою ПДВ (із середньою 18%) до бібліотечних послуг, театральних вистав, освітньої та наукової літератури, першого видання творів латиської літератури, видань для дітей, що друкуються в Латвії [1].

Дослідники відзначають також різницю у підходах до викликів, які поставила сучасність перед культурою. Зокрема в країнах Західної Європи стурбованість викликають такі чинники, як скорочення доступного поля ресурсів культурного розвитку на рівні муніципальному, набуття маргінального характеру гуманітарними дисциплінами в освітньому курикулумі. На європейському Сході переймаються занадто частим і надмірним втручанням політикуму в питання культури, залежність її від забаганок керівництва, значна ієрархія в сфері управління, непрозорість дохідної частини та її розподілу. В деяких пострадянських країнах ще й досі не ліквідовано "залишковий принцип" фінансування, незрозуміла політика ціноутворення послуг та інше.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

На основі проведеного дослідження можемо зробити такі висновки:

— система менеджменту сфери культури країн ЄС є сталою і знаковою для розвитку економіки відповідних держав;

— управління в сфері культури різних держав є неоднорідним в сенсі законодавчого забезпечення;

— сфера культури країн Західної Європи фінансується як державою, так і приватними структурами;

— культура країн Європи підтримується значними податковими преференціями для благодійників, що пояснюється розумінням специфіки творчої праці та особливим суспільним значенням створюваного культурного продукту;

— система податкових пільг у сфері культури країн ЄС є багаторівневою і гнучкою, що дозволяє заохотити до фінансових дотацій приватні донорські структури;

— культура країн Заходу практично позбавлена втручання з боку політикуму та адміністрацій різних рівнів, що дає свободу, можливість і простір для творчого зростання, а отже, сприяє розвитку країни загалом.

Невелика за обсягом стаття не може загальною представляти весь спектр зарубіжної управлінської науки, проте можемо в підсумку стверджувати, що вивчення європейського досвіду і традицій менеджменту культури допоможе реорганізувати систему управління культурою нашої держави.

Література:

1. Безгін О. Культурна політика та мистецька освіта: Інститут культурології НАМ України 2013. — 176 с. Моделювання процесів / кол. авторів: кер. Безгін О., Бернадська А., Кочарян І., Успенська О. Ю.
2. Грибов В.Д. Менеджмент 2007. — 208 с.
3. Дубинянський М. Никколо Маккиавеллі: Політика без прикрас. Личности. — 2008. — 5, (15), 71—85 с.
4. Коваленко Е.Я. Специфика культуры менеджмента Древнего Востока. Academy. 2018. — 9, (36). 49—50 с.
5. Коваленко Е.Я. Особенности культуры менеджмента Средневековья. Наука, техника и образование. 2018. — 7, (48). 69—70 с.
6. Креативна економіка: як хендмейд здатний вивести Україну в лідери на світовому ринку. URL. Gosvitlo.org.ua
7. Востряков Л.Е. Культурная политика: концепции, понятия, модели [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.cpolicy.ru/analytics/80.html>
8. Газета "День". Про те, як польські стартапи змінюють світ [Електронний ресурс]. (Адресу взято з дзеркала). — Режим доступу: <http://m.day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/pro-te-yak-polski-startapy-zminyuyut-svit>
9. Ресурсна пастка: як знайти гроші на культуру і нікого не образити [Електронний ресурс]. (Адресу взято з дзеркала). — Режим доступу: <https://www.culturepartnership.eu/ua/article/the-resource-dilemma>
10. Стельмашенко О.В. Оцінка розвитку персоналу підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Tiru/2012_33/Stelmash.pdf

References:

1. Bezghin, O. (2013), Kul'turna polityka ta mystets'ka osvita [Cultural policy and art education], Instytut kul'turolohiy NAM Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
2. Hrybov, V.D. (2007), Menedzhment [Management], KNORUS, Moscow, Russia.
3. Dubynianskyj, M. (2008), "Niccolo McKiavelli: An unadorned policy", Lychnosty, vol. 5, (15), pp. 71—85.

4. Kovalenko, E.Ya. (2018), "The specifics of the culture of management of the Ancient East", Academy, vol. 9, (36), pp. 49—50.

5. Kovalenko, E.Ya. (2018), "Features of the management culture of the Middle Ages", Nauka, tekhnika y obrazovanye, vol. 7 (48), pp. 69—70.

6. Ukrains'kyj tsentr hromadians'kykh initsiatyv Svitlo (2020), "Creative Economy: How Handmade Can Lead Ukraine into Global Market Leaders", available at: Gosvitlo.org.ua (Accessed 20 Feb 2020).

7. Vostriakov, L.E. (2020), "Cultural policy: concepts, concepts, models", available at: <http://www.cpolicy.ru/analytics/80.html> (Accessed 20 Feb 2020).

8. Nej, P. (2015), "About how Polish startups are changing the world", available at: <http://m.day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/pro-te-yak-polski-startapy-zminyuyut-svit> (Accessed 20 Feb 2020).

9. Skyba, M. (2016), "A resource trap: how to find money for culture and offend no one", available at: <https://www.culturepartnership.eu/ua/article/the-resource-dilemma> (Accessed 20 Feb 2020).

10. Stel'mashenko, O.V. (2012), "Assessment of development of the personnel of the enterprise", available at: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Tiru/2012_33/Stelmash.pdf (Accessed 20 Feb 2020).

Стаття надійшла до редакції 24.02.2020 р.

www.dy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73