

**МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ КЕРІВНИХ КАДРІВ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ  
ІНСТИТУТ ПРАКТИЧНОЇ КУЛЬТУРОЛОГІЇ ТА АРТ-МЕНЕДЖМЕНТУ  
КАФЕДРА АРТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІВЕНТ-ТЕХНОЛОГІЙ**

*На правах рукопису*

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня магістр

на тему:

**Заклад культури територіальної громади в Україні в умовах  
децентралізації державного управління (на матеріалах Черкаського  
базового історико-культурного інформаційного центру)**

Виконав:

студент II курсу магістратури,

група МКД-11-22

спеціальності 028 «Менеджмент  
соціокультурної діяльності»

**Батан Ярослав Володимирович**

Науковий керівник:

доктор наук з соціальних комунікацій,  
професор

**Добровольська Вікторія Василівна**

Рецензент:

заступник Виконавчого директора

Українського культурного фонду,

кандидат історичних наук

**Решетченко Дмитро Володимирович**

Допущено до захисту:

протокол засідання кафедри

№5 від 22 листопада 2023 р.

в.о. завідувача кафедри арт-менеджменту

та івент-технологій

\_\_\_\_\_ **Вікторія ДОБРОВОЛЬСЬКА**

## АНОТАЦІЯ

**Батан Я. В. Заклад культури територіальної громади в Україні в умовах децентралізації державного управління (на матеріалах Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру). – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.**

**Об’єкт дослідження:** організаційно-правові й функціональні засади соціокультурної діяльності закладу культури територіальної громади в Україні.

**Предмет дослідження:** організаційно-управлінський механізм діяльності закладу соціокультурної діяльності територіальної громади (на матеріалах Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру (далі – Черкаського БІКІЦ) у Донецькій області).

**Мета дослідження:** полягає в комплексному дослідженні організаційно-управлінського механізму діяльності закладу культури територіальної громади в Україні на прикладі Черкаського БІКІЦ та окреслення рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності цього типу державних закладів соціокультурної діяльності.

У кваліфікаційній роботі здійснено аналіз розвитку сфери культури територіальної громади в умовах децентралізації. Крім того, вивчено чинне законодавство та загальнодержавні концептуальні документи щодо регламентації роботи закладів культури територіальних громад. Автор проаналізував діяльність закладів культури територіальної громади, визначив ключові проблеми та виклики у роботі. Досліджено організаційно-управлінський механізм роботи та освітньо-професійну характеристику персоналу Черкаського БІКІЦ. Розкрито спрямованість та зміст провідних напрямів культурно-просвітницької діяльності установи. В роботі автор надав пропозиції щодо вдосконалення роботи закладу культури територіальної громади в Україні з урахуванням досвіду Черкаського БІКІЦ.

**Ключові слова:** децентралізація, територіальна громада, заклад культури.

**Batan Ya.V. The institution of territorial community culture in Ukraine in the context of decentralisation of public administration (based on the materials of the Cherkasky Basic Historical and Cultural Information Centre). - Qualification work on manuscript rights.**

**Object of research:** Organizational, legal and functional principles of socio-cultural activity of the cultural institution of the territorial community in Ukraine.

**Subject of research:** The organizational and management mechanism of the institution of socio-cultural activities of the territorial community (based on the materials of the Cherkasky Basic Historical and Cultural Information Center (hereinafter - the Cherkasky BHCIC) in the Donetsk region).

**The purpose of the study:** Consists in a comprehensive study of the organizational and management mechanism of the activity of the cultural institution of the territorial community in Ukraine using the example of the Cherkasky BHCIC and the outline of recommendations for increasing the effectiveness of this type of state institutions of socio-cultural activity.

In the qualification work, an analysis of the development of the cultural sphere of the territorial community in the conditions of decentralization was carried out. In addition, the current legislation and national conceptual documents regarding the regulation of the work of cultural institutions of territorial communities were studied. The author analyzed the activities of cultural institutions of the territorial community, identified key problems and challenges in the work. The organizational and management mechanism of work and the educational and professional characteristics of the staff of Cherkasky BHCIC were studied. The direction and content of the leading directions of cultural and educational activities of the institution were revealed, the issue of informational. In the work, the author provided suggestions for improving the work of the cultural institution of the territorial community in Ukraine, taking into account the experience of the Cherkasky BHCIC.

**Keywords:** decentralization, territorial community, cultural institution.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1. РЕФОРМА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>9</b>
1.1. Розвиток сфери культури територіальної громади в умовах децентралізації.....	9
1.2. Чинне законодавство та загальнодержавні концептуальні документи.....	12
1.3. Нормативно-правове та документаційне забезпечення діяльності закладів культури клубного типу .....	17
Висновки до першого розділу.....	23
<b>РОЗДІЛ 2. ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РЕФОРМ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ..</b>	<b>25</b>
2.1. Діяльність закладів культури територіальної громади: проблеми та виклики.....	25
2.2. Центр культурних послуг як інструмент оптимізації базової мережі закладів культури територіальної громади .....	34
2.3. Діяльності закладів культури в умовах воєнного стану та повоєнного періоду.....	37
Висновки до другого розділу.....	42
<b>РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ МЕХАНІЗМ ТА ПРОВІДНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЧЕРКАСЬКОГО БІКІЦ</b>	
3.1. Організаційно-управлінський механізм роботи та освітньо-професійна характеристика персоналу.....	45
3.2. Провідні напрями культурно-просвітницької діяльності установи....	53
3.3. Реалізація проєктів Черкаського БІКІЦ, направлених на згуртування громади.....	57
3.4. Проблеми інформаційно-гуманітарної безпеки у роботі Черкаського БІКІ.....	61
3.5. Шляхи вдосконалення роботи закладу культури територіальної громади в Україні з урахуванням досвіду Черкаського БІКІЦ .....	65
Висновки до третього розділу.....	70
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>74</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>78</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>88</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В час війни і сучасної трансформації українського суспільства, вкрай важливим є розуміння ідентичності народу, формування національного світогляду і духовності. Заклади культури – це потужний локомотив у цьому процесі та перспективний локальний осередок для реалізації державних стратегій у соціокультурній сфері.

Кожна громада має забезпечити вільний доступ населення до культурних та освітніх ресурсів, звернути особливу увагу на важливість збереження елементів нематеріальної культурної спадщини, популяризації звичаїв і традицій власної території та регіону, сприяти виявленню самобутніх колективів, підтримувати майстрів народних ремесел та залучати до питань розвитку культури на власній території більш широке коло громадськості.

Окрім збереження існуючих надбань необхідно проводити модернізацію сфери, знаходити нові змісти, спираючись на досвід минулих років трансформувати діяльність закладу під запит потенційних відвідувачів і шукати сучасні актуальні форми роботи.

Процес децентралізації відкрив нові горизонти для втілення власних амбітних планів територіальних громад у сфері культури. Процес становлення виявився кропітким та вказав на проблемні питання на шляху до формування базової мережі закладів культури на місцях.

Враховуючи роль закладу культури, як сучасного центру місцевої активності, згуртування та творчого розвитку громади, вважаємо **актуальним** дослідження принципів і основних засад функціонування базового центру культури територіальної громади та визначення перспективних напрямів його роботи.

**Мета роботи** полягає в комплексному дослідженні організаційно-управлінського механізму діяльності закладу культури територіальної громади в Україні на прикладі Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру (далі – Черкаського БІКІЦ) та окреслення

рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності цього типу державних закладів соціокультурної діяльності.

Спираючись на мету даного дослідження було визначено **такі завдання:**

- здійснити аналіз розвитку сфери культури територіальної громади в умовах децентралізації;
- вивчити чинне законодавство та загальнодержавні концептуальні документи щодо регламентації роботи закладів культури територіальних громад;
- проаналізувати діяльність закладів культури територіальної громади, визначити ключові проблеми та виклики у роботі;
- дослідити організаційно-управлінський механізм роботи та освітньо-професійну характеристику персоналу Черкаського БКІЦ;
- розкрити спрямованість та зміст провідних напрямів культурно-просвітницької діяльності установи;
- запропонувати пропозиції щодо вдосконалення роботи закладу культури територіальної громади в Україні з урахуванням досвіду Черкаського БКІЦ.

**Об'єкт дослідження:** організаційно-правові й функціональні засади соціокультурної діяльності закладу культури територіальної громади в Україні.

**Предмет дослідження:** організаційно-управлінський механізм діяльності закладу соціокультурної діяльності територіальної громади (на матеріалах Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру у Донецькій області).

**Методи дослідження:** У роботі використано загальнонаукові та спеціальні підходи й методи дослідження, зокрема: фактологічний – використаний за рахунок опори на фактичний матеріал, вивчення та пошук описів фактів, що стали підґрунтям під час написання кваліфікаційної роботи; описовий – планомірна характеристика особливостей діяльності закладу культури територіальної громади; аналітичний – використання методів аналізу (SWOT-аналіз, PEST-аналіз) допоможе виявити сильні, слабкі сторони закладу,

можливості та загрози, спрямує на розробку стратегій розвитку та управлінських рішень; історіографічний – вивчення, аналіз і систематизація наукової літератури на тему кваліфікаційної роботи; анкетування – застосування методу оцінки якості роботи допоможе виявити сильні та слабкі сторони діяльності Черкаського БКІЦ, направити фокус уваги на покращення структури та конкретних послуг; логіко-аналогічний – виділення із загальних джерел смислових понять, частин аналізу, доцільне їх застосування в роботі згідно тематиці та структурі змісту; систематизаційний – систематизація отриманих результатів, формулювання висновків.

**Джерельна база дослідження.** Сьогодні не так багато фахівців приділяють увагу теоретичним проблемам удосконалення законодавства та системи управління сферою культури на місцях. Територіальні громади прагнуть допомоги та практичних порад у налагодженні галузі. Відповідно є запит на дослідження стану та перспектив розвитку закладів культури, виявлення недоліків у системі адміністрування, отримання дієвих алгоритмів успіху.

Дослідженням соціокультурного напрямку та процесу становлення мережі закладів культури територіальних громад в умовах децентралізації приділяли свого часу увагу науковці: І.Бовсунівська, О.Валевський, Л.Бутко, А.Митник, В.Данийленко, Я.Петраков, Л. Шульц, О.Чмир, О.Копил, П.Остапенко, О.Дуленко, О.Богдан та інші.

Ключовим завданням, формам діяльності та ролі закладу культури у формуванні національної ідентичності присвячені праці: О.Копієвської, Н. Головач, Н.Шевченко, Д.Веденєєва, Ю.Назаренко, Л.Поліщук, О.Резнікової, Л.Абрамова, Т.Азарової та інших.

Дослідження структури та напрямків розвитку закладів культури в територіальних громадах надзвичайно актуальне та є одним з ключових інструментів для створення національної стратегії розвитку культури.

**Наукова новизна роботи** полягає у тому, що досліджено нормативно-правові основи функціонування закладу культури територіальної громади в

Україні, на основі аналізу діяльності Черкаського БКІЦ розроблено рекомендації стосовно вдосконалення організаційно-управлінського механізму та провідних напрямків роботи базового центру культури територіальної громади.

**Практична значимість.** Матеріали кваліфікаційної роботи можуть бути використані при подальших дослідженнях з даної проблематики. Практичні поради допоможуть у підвищенні ефективності діяльності закладу культури, стануть у нагоді для менеджерів соціокультурної діяльності

**Апробація результатів дослідження.** Положення магістерської роботи апробовані у виступах на: Міжнародній науково-практичній конференції «У пошуку нових сенсів полікультурного світу. Пovoєнний діалог культур» (Київ, 2–3 лютого 2023 р.), тема доповіді «Культура в умовах трансформування: досвід Черкаського БКІЦ»; Історико-культурному онлайн фестивалі-конференції «Дике поле. Шлях до Європи – 2023», (Краматорськ – Дрогобич, 27 липня 2023 р.), тема доповіді «Свято української пісні «Весняне намисто»»; VII Всеукраїнській науковій конференції молодих вчених, аспірантів та магістрантів «Культура і мистецтво: сучасний науковий вимір». (Київ, 2 листопада 2023 р.), тема доповіді «Заклад культури територіальної громади в Україні в умовах децентралізації державного управління (на матеріалах Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру)»

**Структура дипломної роботи:** обумовлена логікою розкриття теми, метою та завданнями дослідження. Складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури (містить 71 джерело), 2 додатків. Загальний обсяг роботи становить 92 сторінки, із них основний текст складає 67 сторінок.



# РОЗДІЛ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ КУЛЬТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УКРАЇНІ

## 1.1 Розвиток сфери культури територіальної громади в умовах децентралізації

Реформа децентралізації дала поштовх до формування дієздатного та найбільш наближеного до громадянина інституту влади – місцевого самоврядування. Добровільне об'єднання територіальних громад дозволило новоутвореним органам місцевого самоврядування дістати відповідні повноваження та ресурси, що їх раніше мали міста обласного значення. Інтереси громадян, які мешкають на території об'єднаної громади, тепер представляють обраний голова, депутатський корпус та виконавчі органи ради громади, що забезпечують реалізацію наданих законом повноважень в інтересах громади. У населених пунктах, що увійшли до складу об'єднаної громади, право жителів на місцеве самоврядування та надання послуг громадянам забезпечують обрані ними старости [59]. Тож, в контексті реформи, можемо говорити про «своєрідну консолідацію» населення довкола спільної ідеї стабільного розвитку і покращення життя на власній території.

Консолідація суспільства – критерій ефективності культурної політики. Українське суспільство проходить випробування на міцність під впливом соціально-економічної кризи та зовнішньої агресії... У такий період усвідомлення спільності історичної долі та культурних цінностей сприяють консолідації суспільства. Збереження і розвиток традицій та цінностей стає майже єдиним засобом подолання процесів дезінтеграції. Одним із критеріїв ефективності культурної політики є її відповідність національно-державним інтересам. Збалансована політика у царині культури стає засадничим чинником консолідації суспільства перед внутрішніми та зовнішніми загрозами [7].

В сучасних умовах обрання курсу України до децентралізації постають питання щодо діяльності закладів культури в сільській місцевості. Українське законодавство містить цілий комплекс норм і положень, що регулюють

суспільні відносини у сфері соціокультурної діяльності. Ці норми складають правову основу діяльності у сфері культури, визначають засади, цілі та механізми реалізації державної політики щодо неї...

Однією з конституційних свобод громадяни України є «свобода літературної, художньої, наукової і технічної творчості, захист інтелектуальної власності, авторських прав, моральних і матеріальних інтересів, що виникають у зв'язку з інтелектуальною діяльністю у вказаній галузі» [19]. На цьому положенні ґрунтується процес державного управління сферою культури [21].

Під культурою, яка є об'єктом державного управління, у широкому розумінні мається на увазі сукупність різноманітних матеріальних і духовних цінностей і благ, створених суспільством, що характеризує певний рівень його розвитку в державі. Культурно-мистецькі заходи в державі здійснюються переважно закладами культури, якими вважаються музеї, театри, філармонії, демонстратори фільмів, клубні заклади, бібліотеки, видавництва, цирки, парки культури та відпочинку, школи естетичного виховання тощо.

В сучасних умовах державне регулювання, а також керівництво діяльністю закладів культури має виходити на новий рівень і враховувати європейський досвід у цій галузі, при цьому вирішуючи існуючі проблеми в Україні в період впровадження реформи децентралізації та створення об'єднаних територіальних громад [7].

Що ж таке децентралізація? За словами Прем'єр-міністра України (2016 – 2019) *Володимира Гройсмана*: «Вона передбачає створення фінансово незалежних громад, які зможуть самостійно і на належному рівні утримувати дитячі садки і школи, амбулаторії, будинки культури і клуби, дороги, інфраструктуру.

Простіше кажучи, децентралізація – це реальний шлях до підвищення якості повсякденного життя мешканців кожного села, селища чи міста» [24].

Головними принципами децентралізації у сфері культури в Україні є:

– рівномірний розподіл поступу до культурних заходів та подій на всій території України, враховуючу сільську місцевість, відповідно до потреб місцевого населення;

– реорганізація культурних закладів із оновленням функціонального навантаження та регулюванням соціальної і економічної складових частин локальних закладів культури;

– перерозподіл повноважень регіонам із метою ефективного використання потенціалу та розмежування функціонального навантаження між усіма рівнями влади;

– регулювання фінансового розподілу між усіма культурними закладами різних рівнів та окремими культурними проектами. Для підвищення ефективності фінансування та збільшення прибутків альтернативним способом існує краудфрандинг;

– створення мультифункціональних центрів на базі бібліотек та будинків культури [61].

На практиці перерозподіл таких повноважень містить як позитивні зрушення, так і негативні наслідки. Зокрема: зменшення фінансування галузі, самовільне припинення діяльності закладів культури у громадах, звільнення працівників та ін.

Позиція «Мінкульту» з цього приводу досить чітка. Так, за словами міністра культури та інформаційної політики (2020 – 2023 р.) *Олександра Ткаченка*: «Децентралізація – це, в першу чергу, про доступ населення до якісних послуг, і культурних також. Культура посідає важливе місце у формуванні й укріпленні демократії і незалежності країн, у їх розвитку й процвітанні. Міністерство культури та інформаційної політики ПРОТИ ліквідації бібліотек і клубів. Ми за нормальну, адекватну трансформацію. Де шлях до затребуваності – це надавати людям можливість відвідувати бібліотеки та клуби. При цьому роблячи з них сучасні простори для спілкування та споживання культурних послуг» [11].

## **1.2. Чинне законодавство та загальнодержавні концептуальні документи**

За роз'ясненнями Управління культури і туризму Донецької ОДА: «Законами України «Про внесення змін до деяких законів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій» (прийняття від 17.11.2020 № 1009 IX) [33] та «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» (прийняття від 15.12.2020 № 1081-IX) [32] визначено, що районні державні адміністрації не мають права ліквідувати районні заклади культури і зобов'язані передати їх на баланс територіальної громади, на території якої вони знаходяться, а відповідні місцеві ради мають прийняти такі заклади у комунальну власність територіальних громад.

В свою чергу, Законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [41] передбачено, що ОТГ є правонаступником всього майна, прав та обов'язків територіальних громад, що об'єдналися, з дня набуття повноважень сільською, селищною, міською радою, обраною такою територіальною громадою.

Важливо, що ліквідація чи реорганізація комунальних закладів, у тому числі і закладів культури, не передбачається згідно постанови Верховної Ради України від 17 липня 2020 року № 807-IX «Про утворення та ліквідацію районів» [56].

Отже, до повноважень територіальної громади входить утримання та організація роботи будинків культури, клубів, бібліотек, музеїв, мистецьких, музичних шкіл або шкіл мистецтв, інших закладів культури комунальної власності, розміщених на території ТГ, а також забезпечення населення ТГ культурно-мистецькими послугами, що надаються бібліотечними, клубними та музейними закладами, спеціалізованими мистецькими навчальними закладами, в обсягах не менших як ті, що надавались до створення об'єднаної територіальної громади» [68].

Робота закладів має враховувати і внесені у 2023 році зміни до Закону України "Про культуру" щодо загальних засад надання населенню культурних послуг, в якому закріплюються такі поняття:

– *базова мережа закладів культури* - комплекс закладів культури, інших підприємств, установ, організацій, закладів освіти сфери культури державної та комунальної форм власності, діяльність яких спрямована на створення умов для забезпечення: розвитку творчості людини, професійної художньо-творчої самореалізації особистості та отримання кваліфікацій у різних видах мистецтва; підготовки кадрів у сфері культури; збирання, збереження, використання і поширення інформації про матеріальні та духовні культурні цінності, наукові розробки; цілісності культурного простору України, доступності національного культурного надбання; дотримання прав громадян у сфері культури

– *базовий набір культурних послуг* - перелік, зміст та обсяг культурних послуг, які обов'язково мають надаватися жителям територіальної громади для забезпечення доступу до читання та інформації, музейних предметів, кінофільмів, можливостей для творчого самовираження, мистецької освіти

– *культурна послуга* - дії фізичних та/або юридичних осіб, які провадять культурну діяльність, спрямовані на задоволення культурних, інтелектуальних потреб людини, забезпечення творчого, духовного розвитку особистості, що мають визначену вартість та споживаються в процесі надання (виконання) цих дій.

Також, згідно Закону у новій редакції, мінімальні стандарти забезпечення населення культурними послугами визначають:

- базовий набір культурних послуг;
- вимоги до ресурсного забезпечення базового набору культурних послуг;
- показники та критерії оцінки якості надання культурних послуг.

*Доступність культурної послуги* визначається економічною (фінансовою), територіальною, фізичною, соціальною та інформаційною доступністю у необхідному для споживача вигляді з урахуванням зручного для отримувача місця, часу її надання.

*Якість культурної послуги* визначається сукупністю властивостей, що характеризують процес і результат її надання та обумовлюють здатність задовольнити певні потреби отримувача культурної послуги.

Мінімальні стандарти забезпечення населення культурними послугами, методику розрахунку собівартості базового набору культурних послуг, що надаються комунальними закладами культури, затверджує Кабінет Міністрів України.

Показники та критерії оцінювання якості надання культурних послуг затверджує центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері культури [36].

Проблема доступності і якості культурних послуг вирішуватиметься шляхом затвердження мінімальних стандартів забезпечення громадян культурними послугами (базового набору культурних послуг), надання яких має здійснюватися безоплатно.

Такий підхід дозволить, з одного боку, забезпечити задоволення культурних потреб громадян незалежно від їх вікової та дохідної стратифікації шляхом забезпечення рівного доступу до базового набору якісних культурних послуг, з іншого – зберегти від подальшого скорочення в процесі децентралізації мережу закладів культури, що мають забезпечувати надання базового набору культурних послуг і їх якість.

Виконання цього завдання пов'язано з необхідністю визначення на рівні законодавства:

- загальних підходів до організації та надання культурних послуг;
- переліку, змісту й обсягу культурних послуг, що надають громадянам на безоплатній основі на різних рівнях адміністративно-територіального устрою України;

- показників і критеріїв оцінки якості надання культурних послуг, механізму взаємодії органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування й представників інститутів громадянського суспільства, обміну інформацією між ними з метою своєчасного коригування державної політики щодо забезпечення населення якісними й доступними культурними послугами;
- вимог до ресурсного забезпечення базового набору культурних послуг, що надають громадянам на безоплатній основі [62].

*Клубний заклад* - заклад культури, який забезпечує умови для заняття непрофесійною творчою діяльністю, розвитку, популяризації та збереження традиційної культури, задоволення культурних потреб громадян.

*Базовий клубний заклад* - це головний заклад культури, який забезпечує надання культурних послуг населенню об'єднаної територіальної громади.

Головними завданнями клубного закладу мають бути: створення умов для реалізації творчих ініціатив та самовираження громадян, духовного розвитку, національно-патріотичного виховання дітей та молоді; розвиток аматорського мистецтва; культурно-просвітницька діяльність; підтримка і збереження традиційної культури та нематеріальної культурної спадщини сільських громад; впровадження нових форм організації дозвілля відповідно до потреб населення; надання інформаційних та методичних послуг і консультацій культурно-дозвіллевим та іншим закладам.

При формуванні мережі клубних закладів на території ТГ рекомендуємо враховувати Постанову Кабінету Міністрів України від 24.10.2012 р. № 984 «Про затвердження Порядку формування базової мережі закладів культури» [45] та Постанову Кабінету Міністрів України. від 12 листопада 1998 року № 1775 «Про нормативи забезпечення населення клубними закладами» [49], відповідно до якої на території кожної ради має функціонувати як мінімум один базовий клубний заклад з методичною службою [68].

Базова мережа закладів культури формується з метою:

- забезпечення розвитку сфери культури, всіх жанрів і видів мистецтва, а також цілісності національної культури;

– дотримання прав громадян України у сфері культури, забезпечення доступності національного культурного надбання, культурних благ та мистецької творчості шляхом дотримання державних соціальних нормативів у сфері обслуговування закладами культури;

– забезпечення територіальної доступності для населення закладів культури, закладів освіти сфери культури, що надають базовий набір культурних послуг, враховуючи потреби та права у сфері культури усіх категорій населення.

Базова мережа закладів культури формується органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з дотриманням вимог державних соціальних нормативів у сфері обслуговування закладами культури, передбачених Законом України "Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії", та мінімальних стандартів забезпечення населення культурними послугами.

Виключення закладу з базової мережі закладів культури, його реорганізація чи ліквідація здійснюються виключно за погодженням у місячний строк з відповідним центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері культури та/або кіно та/або інших сферах, до яких належить діяльність цього закладу, з одночасним інформуванням центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сферах мистецтв та спеціалізованої мистецької освіти [34].

Відповідно до затверджених стратегічних цілей розвитку Донецької області на період до 2027 року [67] головним пріоритетом розвитку культури є створення умов для реалізації рівних прав громадян на забезпечення задоволення творчих потреб, інтересів, їх естетичне виховання, розвиток та збагачення духовного потенціалу.

Спільна діяльність місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування має бути спрямована на збереження цілісності української культури в Донецькій області, забезпечення виконання вимог



законодавства України у галузі культури і туризму, забезпечення реалізації прав громадян на доступ до культурних цінностей та культурних благ [57].

Покращення фінансового забезпечення та розвиток культурної сфери залом – це кінцева мета секторальної децентралізації у цій сфері. Децентралізація у сфері культури – це реальний крок до підвищення якості повсякденного життя мешканців кожного села, селища чи міста. Однак сучасні реформи є певним викликом для багатьох закладів культури. В нових умовах заклади сфери культури мають знайти своє місце, окреслити шляхи подальшого існування та визначити нові напрями та форми надання населенню культурно-мистецьких і інформаційних послуг на найвищому рівні [61].

### **1.3. Нормативно-правове та документаційне забезпечення діяльності закладів культури клубного типу**

Згідно п.1 ст. 19 Закону України "Про культуру " від 06.01.2011р. № 2778–VI "заклади культури проводять свою діяльність, відповідно до цілей, передбачених їх статутами (положеннями) ".

Засновник комунального клубного закладу (міська, районна або сільська рада) для відкриття діяльності закладу культури повинен прийняти рішення про заснування закладу та затвердити його Статут або Положення, складений для юридичної або неюридичної особи.

*Статут* – це організаційний документ, що містить зведення правил, які регулюють діяльність установ, товариств і громадян, їх взаємини з іншими установами і громадянами, права й обов'язки в певній сфері державного управління, господарської або іншої діяльності.

Статут (Положення) узгоджується з керівним органом сфери культури (управлінням, відділом або сектором культури), реєструється у відділі (секторі) реєстрації неприбуткових установ, закладів, організацій місцевих адміністрацій.

Управління (відділ, сектор) культури і туризму приймає рішення про включення створеного клубного закладу в базову мережу закладів культури

місцевого рівня (ст. 22, 23 Закону України "Про культуру ") тільки за наявності відповідного Статуту (Положення) [13].

Нормативно-правові акти, які регламентують діяльність клубних закладів:

- Закон України «Про культуру» від 14.12.2010 р. № 2778-VI;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 12.11.1998 № 1775 «Про нормативи забезпечення населення клубними закладами»;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1183 «Про перелік платних послуг, які можуть надаватися державними і комунальними закладами культури, що не є орендою»;
- Наказ Міністерства культури України від 20.09.2011 № 767/0/16-11 «Про затвердження типових штатних нормативів клубних закладів»;
- Загальне положення про клубне формування закладу культури системи Міністерства культури і мистецтв України, затверджене наказом Міністерства культури і мистецтв України від 07.12.2004 № 835;
- Примірне Положення про любительське об'єднання, клуб за інтересами системи Міністерства культури України (наказ Міністерства культури України № 171 від 05.07.1993 р.);
- Наказ Міністерства культури і мистецтв України від 23.06.1999 № 415 «Про Положення про народний (зразковий) аматорський колектив (студію) закладів культури системи Міністерства культури України» (зі змінами внесеними наказами Міністерства культури України від 15.12.2003 № 779 та від 11.10.2013 № 96.

Для коректної роботи закладу культури важливо дотримуватись переліку та терміну зберігання типових документів, що створюються під час його діяльності (наказ Міністерства юстиції України від 12.04.2012 № 578/5 "Про затвердження Переліку типових документів, що створюються під час діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування, інших установ, підприємств та організацій, із зазначенням строків зберігання документів ") [43].

Так, нормативна документація закладів культури клубного типу поділяється на:

- установчу документацію;
- планову документацію;
- облікову документацію;
- звітну документацію.

Установчі документи є документами юридичного характеру і мають нормативно-правову функцію.

*Таблиця 1.1*

**Установчі документи закладу культури клубного типу**

1	Статут клубного закладу, як неприбуткової організації, зареєстрований у відповідному органі місцевої виконавчої влади	Зберігається постійно
2	Паспорт закладу культури клубного типу	Зберігається постійно
3	Структура та штатний розклад клубного закладу, затверджені відділом культури	Зберігається постійно
4	Кошторис клубного закладу на рік (затверджений відділом культури)	Зберігається постійно
5	Посадові інструкції працівників закладу культури клубного типу	Зберігаються постійно
6	Організаційно-розпорядчі документи, накази та постанови, програми та заходи керівного органу культури, органів місцевого самоврядування	Зберігаються 5 років
7	Власні організаційно-розпорядчі документи	Зберігаються 10 років
8	Накази та посвідчення про присвоєння звань «Народний аматорський колектив» та «Зразковий аматорський колектив»	Зберігаються постійно
9	Статути або Положення про структурні підрозділи закладу (клубів за інтересами, громадських та	Зберігаються 10 років

	аматорських об'єднань)	
10	Правила внутрішнього трудового розпорядку закладу	Зберігаються постійно

*Таблиця 1.2*

**Планова документація закладів культури клубного типу**

1	Перспективні та річні плани (програми) работ и закладу культури клубного типу	Зберігаються постійно
2	Щомісячні плани роботи	Зберігаються протягом 2 років
3	Власні програми та заходи з актуальних проблем культурно-дозвілєвої діяльності	Зберігаються протягом 5 років
4	Плани роботи клубних формувань	Зберігаються протягом 10 років

Одним із інструментів керівництва діяльністю клубного закладу є добре організований облік роботи, який дає змогу зробити аналіз стану справ, усього обсягу роботи, хід виконання основних показників роботи клубу.

*Таблиця 1.3*

**Облікова документація закладів культури клубного типу**

1	Журнал обліку роботи закладу культури клубного типу	Зберігається постійно
2	Журнал планування і обліку методичної роботи	Зберігається постійно
3	Журнал планування і обліку роботи аматорського клубного формування	Зберігається постійно
4	Журнал обліку роботи клубів за інтересами та аматорських об'єднань	Зберігається постійно

5	Облік платної діяльності (за узгодженням з бухгалтерією)	Зберігається постійно
6	Облік матеріальних та технічних засобів	Зберігається постійно

Таблиця 1.4

**Звітна документація закладів культури клубного типу**

1	Щорічні статистичні звіти роботи закладу культури клубного типу форми 7 НК	Зберігаються постійно
2	Для інноваційних закладів культури додатково встановлені форми 1 ЦД	Зберігаються постійно
3	Текстові щорічні звіти про роботу закладу культури (та методичну роботу окремо)	Зберігаються постійно
4	Звіти про фінансово-господарську діяльність та платні послуги	Зберігаються постійно
5	Додаткові звітні документи	Зберігаються постійно
6	Інформаційно-аналітичні матеріали	Зберігається постійно

Примірний перелік клубних формувань та кількісний склад їх учасників:

- Хорові колективи (не менше 20 чоловік);
- Вокальні ансамблі (не менше 6-8 чоловік);
- Інструментальні ансамблі (не менше 6 чоловік);
- Оркестри (не менше 20 чоловік);
- Ансамблі танцю (не менше 16 чоловік);
- Ансамблі пісні і танцю (не менше 26 чоловік);
- Студії (кіно, -фото, -відео, вокальні, художнього читання, образотворчого мистецтва) (не менше 10 чоловік);

- Циркові колективи (не менше 10 чоловік);
- Театральні колективи (не менше 15 чоловік);
- Театральні колективи малих форм (не менше 10 чоловік);
- Фольклорні гурти (не менше 6 чоловік);
- Любительські об'єднання та клуби за інтересами різних напрямів діяльності (не менше 10 чоловік);
- Гуртки загального розвитку (підготовка до школи, вивчення іноземних мов тощо) (не менше 10 чоловік);
- Гуртки культурно-побутового характеру (кулінарії, крою та шиття, в'язання тощо) (не менше 10 чоловік).

Під час діяльності клубного закладу також необхідно формувати наступні матеріали:

- Історична довідка про діяльність клубного закладу;
- Сценарії культурно-мистецьких заходів, конкурсів, фестивалів тощо;
- Концертні програми проведених заходів;
- Репертуарний фонд;
- Методичні, інформаційні, інструктивні матеріали основних напрямів роботи;
- Матеріали перевірки діяльності клубного закладу;
- Матеріали роботи оргкомітетів, журі оглядів, конкурсів, фестивалів;
- Фотоальбоми, відеоматеріали, накопичувальні матеріали, публікації у ЗМІ [26].

### ***Висновки до розділу 1.***

Розвиток сфери культури в територіальних громадах має важливе значення для консолідації суспільства. Соціально-економічна криза та зовнішня агресія підсилюють потребу усвідомлення спільності та збереження культурних

цінностей. Саме тому культурна політика має відповідати національно-державним інтересам і має стати ключовим чинником консолідації суспільства перед внутрішніми та зовнішніми загрозами.

Реформа децентралізації є провідним механізмом в інноваційному розвитку та модернізації сфери культури. Зважаючи на мінімальний рівень розвитку культурної сфери в селах, саме впровадження реформи децентралізації надає можливість самостійно визначати першочерговість завдань і пріоритетів фінансування, чим може поліпшитися не тільки місцева інфраструктура, але і сфера культурних індустрій, що підвищить рівень культурного розвитку населення та загальний індекс людського розвитку у країні загалом.

Важливо, щоб якість і доступність публічних послуг в територіальних громадах не погіршилися після їх об'єднання. Цей принцип є важливим для процесу оптимізації мережі культурних закладів в громадах.

Для покращення фінансового забезпечення та розвитку культурної сфери важливо визначити загальні підходи до організації та надання культурних послуг, показники і критерії оцінки якості надання культурних послуг, а також вимоги до ресурсного забезпечення цих послуг. Децентралізація у сфері культури має сприяти підвищенню якості повсякденного життя мешканців, але вимагає від закладів культури знаходження нових напрямів та форм надання культурно-мистецьких і інформаційних послуг на високому рівні.

Сприяння локальному переходу до трансформаційних перетворень може бути досягнуто через диференціацію управлінських рішень на регіональному та місцевому рівнях. Конструктивна взаємодія між державою та суспільством вплине на розроблення, а також подальшу реалізацію цільових програм для функціонування та розвитку сфери культури. Це сприятиме появі якісно нового рівня функціонування сфери культури в Україні.

## **РОЗДІЛ 2. ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РЕФОРМ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

### **2.1. Діяльність закладів культури територіальної громади: проблеми та виклики**

Сьогодні культурна сфера поступово адаптується до нових умов управління в Україні. Саме децентралізація стає ключовим напрямком розвитку країни, і зміни в організації влади вимагають перегляду ролі та функцій закладів культури на місцевому рівні. Розширення повноважень громад та місцевих органів влади вимагає від закладів культури активної участі у формуванні іміджу громади, збереженні та пропаганді місцевої культурної спадщини. Така тема важлива не лише для сталих учасників культурного процесу, а й для всіх громадян, які прагнуть до зміцнення та розбудови культурної ідентичності своєї території.

Згідно звіту про результати всеукраїнського опитування громадської думки, проведеного у вересні 2018 року Всеукраїнською громадською організацією «Асоціація сприяння самоорганізації населення» спільно з Київським міжнародним інститутом соціології за ініціативи Міністерства культури України та за підтримки Міжнародного фонду «Відродження», можна визначити основні проблеми, з якими стикаються сільські заклади культури в громадах та «настрої» їх мешканців. Так, у звіті висвітлено деякі аспекти культурної інфраструктури України, а саме: як громадськість оцінює можливості для творчого та мистецького розвитку дітей, рівень відвідуваності бібліотек та книгарень, культурних заходів, а також обставини, за яких культурні заходи відвідували б частіше...

Опитування репрезентативне для населення України віком 18 років і старше, не проходить військову службу і не перебуває у в'язницях або медичних заклад (лікарнях, медичних інтернатах). У Луганській та Донецькій областях опитування проводили тільки на територіях, контрольованих Україною. На території Автономної Республіки Крим опитування не



проводили. Польовий етап дослідження тривав з 8 по 23 вересня 2018 року: проведено 2026 інтерв'ю у 109 населених пунктах України.

За ключовими результатами опитування:

– лише 17% населення займаються певним видом творчо-мистецької діяльності (грають на музичному інструменті, пишуть вірші або прозу, співають у хорі або соло, займаються писанкарством, гончарством, вишивкою, художнім різьбленням по дереву, комп'ютерним дизайном тощо): 7% роблять це регулярно й ще 10% рідко. 10% хоча й не займаються такою діяльністю, але хотіли б. П'ята частина населення (21%) хоча більше не задіяні до творчо-мистецької діяльності, але раніше такий досвід мали. Майже половина населення (49%) ніколи не займалися й не хотіли б займатися певною формою творчо-мистецької діяльності.

– 17% населення зазначають, що в їхньому населеному пункті зовсім немає можливостей для творчого та мистецького розвитку дітей.

– Навіть у найбільших містах (населення 500 тисяч і більше) менше половини дорослого населення (43%) сьогодні вважають, що в їхньому населеному пункті достатньо можливостей для творчого та мистецького розвитку дітей. Мешканці сіл, селищ міського типу та невеликих міст критичніше оцінюють наявність можливостей для творчого та мистецького розвитку дітей у їхніх населених пунктах, ніж мешканці великих міст. Позитивні оцінки мешканців великих міст у майже 5 разів перевищують позитивні оцінки мешканців сіл: зазначають, що можливостей достатньо, 43% мешканців міст з населенням 100 тисяч і більше, а в селах таку ж відповідь дають лише 9% респондентів...

Упродовж останнього року половина дорослого населення України (50%) не відвідали жодного культурного заходу.

Найбільше (22%) відвідували фільми у кінотеатрах, 15% населення відвідали публічні святкування особливої дати; стільки ж (15%) музичні концерти. 10% відвідали театральні вистави, 7% виставки картин, скульптур або інших мистецьких творів; стільки ж (7%) публічне вшанування пам'яті

певної людини або історичної події, а 6% згадали про екскурсії місцями історичної спадщини. Менше 5% опитаних зазначили, що відвідали книжковий ярмарок, етнофестиваль або гумористичний концерт. Найменше з культурних заходів відвідували літературний/поетичний вечір, балет та оперу (менше 2% у кожній із цих категорій). (Рис.2.1)

<b>Упродовж останнього року які з культурних заходів Ви відвідали? Будь ласка, назвіть із цього переліку всі ті заходи, які Ви відвідали.</b>	<i>Відсоток від усіх опитаних</i>
Фільм у кінотеатрі	<b>21,5</b>
Публічне святкування особливої дати	<b>15,4</b>
Музичний концерт	<b>15,3</b>
Театральна вистава	<b>9,6</b>
Виставка картин, скульптур або інших мистецьких творів	<b>6,6</b>
Публічне вшанування пам'яті певної людини або історичної події	<b>6,6</b>
Екскурсія місцями історичної спадщини	<b>5,9</b>
Книжковий ярмарок	<b>4,2</b>
Етнофестиваль	<b>3,7</b>
Гумористичний концерт	<b>3,1</b>
Публічна лекція	<b>2,4</b>
Літературний/поетичний вечір	<b>1,6</b>
Балет	<b>1,5</b>
Опера	<b>1,5</b>
Інше*	<b>1,0</b>
Жодного культурного заходу за останній рік не відвідав(ла)	<b>49,5</b>
Важко пригадати	<b>1,9</b>

\* Серед «Інше» шестеро респондентів назвали різні типи спортивних заходів і рибалку, п'ятеро культурні заклади (музей, парк, цирк), двоє згадали про релігійні практики (прощі та поїздка до монастиря); були згадані також ранок у дитячому садку, зустріч із випускниками, дискотеки, бари.

*Рис.2.1 Відвідування культурних заходів*

Водночас лише близько 1% зазначили, що відвідують культурні заходи настільки часто, наскільки бажають. Зовсім не цікавлять культурні заходи 9% населення. 79% зазначають, що за певних обставин відвідували б культурні заходи частіше. Серед ключових факторів брак грошей і вільного часу.

Мешканці менших за розміром населених пунктів примітно менше відвідують культурні заходи. Водночас мешканці сіл та інших невеликих

населених пунктів суттєво частіше зазначають, що відвідували б культурні заходи частіше, якби вони були ближчими до їхнього місця роботи або проживання.

Отже, дані показують значний потенціал залучення населення в культурні практики та потребу подальшого розвитку культурної інфраструктури України. Хоча населення сіл і міст однаковою мірою займається творчо-мистецькою діяльністю, проблеми доступності культурних послуг є значно гострішими в населених пунктах меншого розміру [6].

Також, слід зазначити, що хоча заклади культури об'єднаних територіальних громад мають певну перевагу над закладами великих міст, оскільки працівники сфери культури добре обізнані із потребами місцевих споживачів культурного продукту і можуть надати послуги більш цілеспрямовано, функціонування сфери культури територіальних громадах в умовах децентралізації пов'язане із цілою низкою проблем і ви-кликів, подолання яких можливе на засадах мікроекономічного підходу до розвитку креативних індустрій та активізації соціокультурної діяльності мешканців громади з метою формування креативних локальних кластерів. Це передбачає виокремлення декількох провідних напрямів реформування, а саме:

- створення на базі бібліотек та будинків культури мультифункціональних центрів, у яких мешканці громади могли б проводити більше вільного часу;

- впровадження нової кадрової політики, збереження та оновлення кадрового та керівного потенціалу;

- активізація економічної діяльності закладів культури, залучення інвестицій, використання нових форм фінансування культурної сфери об'єднаних територіальних громад, зокрема проектного менеджменту;

- нарощування соціального капіталу та збільшення згуртованості громадян на основі формування єдиного культурно-управлінського простору громад [68].

Клубні установи, зокрема, будинки культури та сільські клуби – головні осередки, навколо яких існує культурне життя в сільській місцевості. Мережа клубних установ в сільській місцевості становить понад 16000 закладів, 80% з яких - сільські клуби. На базі будинків культури функціонують різноманітні гуртки, найчастіше це - вокальні, хореографічні, театральні, художні. Досить часто вони є єдиним місцем дозвілля та творчого розвитку для дітей та дорослих [2].

Тож, в процесі децентралізації громади мають зробити чітке картування наявної мережі закладів культури та провести оптимізацію з урахуванням потреб, наявних ресурсів і територіальної складової. Кожен заклад культури має стати осередком згуртування і впровадити актуальну, ефективну роботу.

«Коли можна стверджувати що будинок культури працює ефективно?» Населення схиляється до думки, що для ефективної роботи будинків культури організації лише свят, концертів, масових заходів, функціонування секцій та гуртків замало. Необхідно прагнути, щоб громада не уявляла свого життя без будинку культури, і він став місцем зустрічей жителів громади для формування спільної точки зору та узгодження дій.

*Респонденти визначили наступні критерії ефективності роботи БК:*

- Коли громада не уявляє свого життя без будинку культури;
- Працює «з раннього ранку до пізньої нічечки»;
- Наявна система роботи будинку культури;
- Коли будинок культури звертає увагу на проблеми, які існують в громаді;
- Він здатний змінити пасивність громади на активність;
- Здійснює фандрейзинг на підтримку соціальних ініціатив громадськості (благодійні акції, ярмарки, марафони);
- Коли молодь приходить до клубу і говорить: «Як добре, що ви є»;
- Задовольняє потреби різних вікових груп;
- Ефективність можна визначити кількістю відвідувачів;

- Вивчаючи інтереси відвідувачів та орієнтуючись на них в своїй діяльності;
- Прагне об'єднати всіх зацікавлених у проведенні заходу (проекту);
- Працівники будинку люблять свою роботу;
- Клуб вирощує народні колективи, які отримують нагороди та перемоги.
- Члени громади беруть участь в роботі БК і в цьому зацікавлені.
- Змістовні, а не формальні заходи.
- Коли у людей з'являється бажання відремонтувати клуб [1].

Більшість будинків культури та сільських клубів не ремонтувалися протягом десятків років і потребують встановлення системи опалення, системи водовідведення, капітального ремонту, оновлення обладнання, меблів, апаратури. Такі витрати є непропорційно великими для бюджетів новостворених громад.

Крім того, культура завжди фінансувалася за «залишковим принципом». І зараз кошти продовжують виділятися на вирішення нагальних проблем громад. Субвенції, що отримали громади в рамках реформи, були спрямовані на ремонт дорожнього покриття, оновлення комунальної техніки, водопостачання, благоустрій.

Як наслідок, у менш спроможних громадах просто немає змоги утримувати культурні заклади і надавати якісні культурні послуги населенню. А це може призвести до того, що депресивні території можуть залишитись взагалі без культурних закладів, без культурно-мистецьких програм і проектів [2].

В ході дослідження також виявлено, що однією із болючих проблем закладів культури у територіальних громадах є відсутність кадрового потенціалу. Причинами виникнення цього питання 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.

Зрушення з прийняттям Закону 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 ротацію кадрів [35].

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 розвит-ку, 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
- сучасний управлінець повинен вміти ризикувати в розумних межах і здатен зменшувати
- досвідчений менеджер послідовно реалізує програми розвитку персоналу для забезпечення

- розуміння міжнародного контексту розвитку сучасної української культури допомагає українським менеджерам здійснювати промоцію своїх організацій та мистецьких проєктів на належному рівні.

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 [9].

Не зважаючи на усі намагання, сучасний стан закладів культури є доволі плачевним. Більшість із них функціонують лише на половину від своєї потужності. Основною проблемою є недостатнє фінансування культурних установ з боку держави та недоречність відповідних законів, які хоча і стосуються розвитку культурної сторони держави, але так і не переходять на етап їх виконання, не відповідають європейським нормам і стандартам [25].

Тож, можна визначити основні проблеми закладів культури:

1. Пасивність громадян, безініціативність, очікування вказівок «згори» сподівання на владу;
2. Недостатнє фінансування, відсутність опалення, аварійний стан, зношена матеріально-технічна база;
3. Низький рівень процесу виховання дітей і молоді та організації їх дозвілля;
4. Комунальні проблеми;
5. Проблема кадрів;
6. Відсутність інтересу до закладів культури;
7. Безробіття;
8. Неправильний розподіл бюджетних коштів, махінації, нечітке законодавство [1].

Виходячи з цих позицій, одне із завдань для територіальної громади – перетворити будинок культури на центр місцевої активності. Це буде не тільки установа культури, але, перш за все, соціальна спільність, здатна як суб'єкт управління на основі спільних цінностей (причетності до малої батьківщини,

відповідальності перед спільнотою) перетворити соціокультурне середовище, поліпшити соціальні умови проживання відповідно до інтересів своїх громадян, змінюючи якість життя на краще. Все це сприяє формуванню особистості з високою культурою довіри

Центр місцевої активності дозволяє однаково успішно і в нерозривній єдності ефективно вирішувати соціальні та культурні проблеми. Культурномистецька складова Центру місцевої активності дозволяє залучати місцеве населення до культурних традицій України, кращих вітчизняних і світових культурних зразків, популяризувати творчість професійних і самодіяльних авторів, що отримали визнання, сприяти у надбанні знань, умінь і навичок у різних видах художньої творчості, розвивати творчі здібності населення. Соціальна складова спрямована на створення умов для стимулювання та реалізації ініціатив громадян щодо вирішення актуальних проблем різних сфер соціального життя, на перетворення Будинку культури в найважливіший ресурс функціонування та розвитку місцевих спільнот.

Таким чином, Центри місцевої активності на базі закладів культури є реальним механізмом об'єднання активних, творчих людей, які орієнтовані на ідеали громадянського суспільства, на демократизацію всіх сфер соціального життя місцевої громади, на перетворення клубів на просвітницькі та культурні центри [1].

Загалом, можна стверджувати, що культурна політика тоді сприятиме згуртуванню суспільства, коли вона буде соціально спрямованою. Саме наближеність до соціально значущих проблем робить її засобом консолідації. Сприймати діяльність закладів культури виключно як комерційних або елітарних установ, як це зазвичай робиться, було б помилковим. Такий підхід сприяє відчуженості культурного процесу від актуальних проблем соціуму та зменшує можливості використання ресурсів громадянського суспільства [29].

Також, одним із ключових питань є визначення підходу, за яким держава у особі Міністерства культури сформує *стандарты щодо мінімального обсягу та якості культурних послуг*, дотримання яких буде обов'язковим для органів



місцевого самоврядування в громадах. Це може відбутися шляхом визначення і встановлення набору базових послуг, гарантованих державою та фінансових за рахунок коштів державного бюджету.

Для нормального функціонування сфери культури потрібно сформувати нову концепцію діяльності даних закладів в ОТГ, передбачити нормативними актами звільнення від сплати податків та чітко встановити види послуг та суб'єктів здійснення культурної діяльності.

Таким чином, закріплені у законодавстві засади державної політики у сфері культури відстають від життя і потребують певного корегування, а пріоритети державної політики – принципового перегляду з урахуванням суспільно-політичних змін в Україні та глобальних тенденцій культурного розвитку. Здійснюючи реформування управління культурною сферою в рамках більш масштабної реформи місцевого самоврядування і територіальної організації влади, Україна має більш орієнтуватися на зарубіжних колег та переймати ефективний досвід управління соціокультурною діяльністю [21].

### **2.3. Центр культурних послуг як інструмент оптимізації базової мережі закладів культури територіальної громади**

Альтернативою розгалуженим мережам закладів культури (більше 34 тисяч об'єктів), можуть стати багатофункціональні заклади – центри культурних послуг (ЦКП). *Олександр Ткаченко* навів дані репрезентативного всеукраїнського опитування «Культурні практики та культурна інфраструктура України», проведеного в 2020 році, в якому 81% респондентів висловили позитивне ставлення до ідеї створення ЦКП, а до основного переліку бажаних модулів в таких центрах респонденти віднесли: молодіжний центр, театр (для дорослих та дітей), ігрові, розважальні послуги, музей, бібліотеку [11] .

Центр культурних послуг – це багатофункціональний заклад культури, що має зручне розташування для відвідування жителями територіальної громади / суміжних територіальних громад, забезпечений кваліфікованими кадрами, має сучасну матеріально-технічну базу та спроможний забезпечувати

надання комплексу культурних послуг, консультаційної, інформаційної допомоги, доступ до користування приміщеннями та обладнанням для творчості, неформального навчання та спілкування жителів територіальної громади з урахуванням чисельності, вікового, статевого, національного, соціального, професійного складу населення, мінімальних стандартів забезпечення населення культурними послугами (ст. 23 Закону України «Про культуру»).

Таким чином, Центр культурних послуг – це:

- сучасна архітектура та дизайн інтер'єру
- ввічливий та кваліфікований персонал
- безбар'єрний простір та послуги
- зручні місце розташування та години роботи
- багатфункціональне середовище
- послуги, які легко корегуються відповідно до потреб жителів

Виходячи з візійного образу ЦКП на середньострокову перспективу *місія ЦКП* полягає у тому, щоб забезпечити існування і безперебійну роботу сучасного, урбаністичного, інклюзивного, безпечного багатфункціонального публічного простору в громаді, розташованого в легкій транспортній і часовій доступності, який би став осередком комунікації, підтримки, допомоги, розвитку і гуртування людей через спільнодію в царині якісних культурних, спортивних, соціальних, мистецьких та інших послуг у сферах гуманітарної політики та креативної економіки, задля формування відчуття щастя у населення громади, елементів їх комфортного і повноцінного (гармонія дозвілля та роботи) життя.

*Серед основних цілей діяльності ЦКП можуть бути:*

- популяризація культури громади, залучення до проектів та заходів у сфері
- культури найширшої аудиторії всіх категорій та соціальних груп населення;

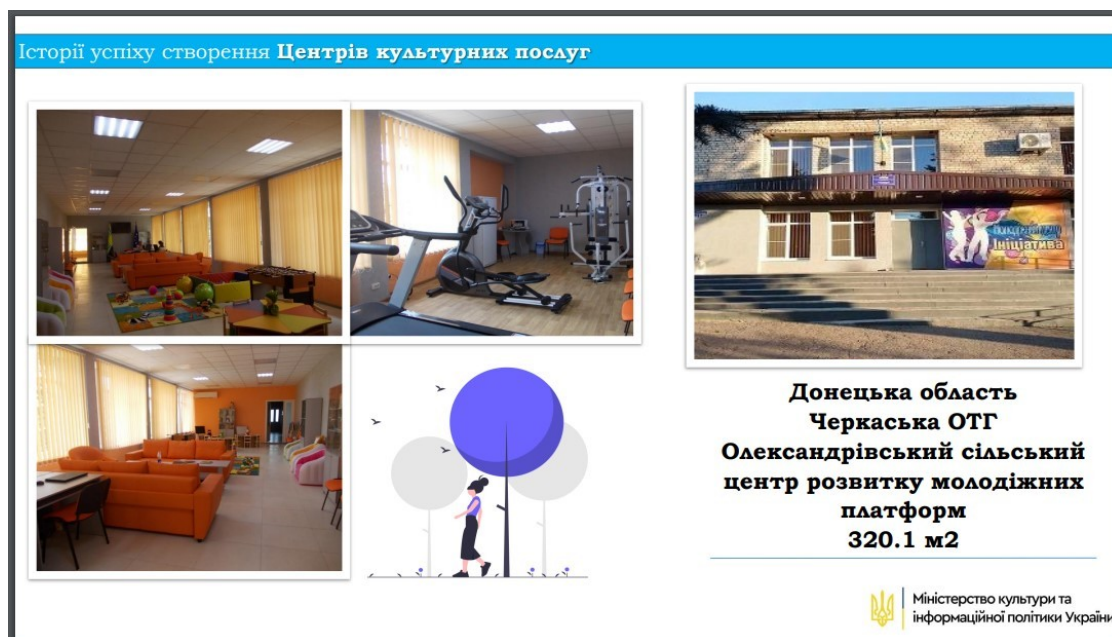
- формування ідентичності та згуртованості громади;
  - формування єдиного культурного партнерського простору;
  - формування активної та свідомої позиції у підлітків та молоді,
- підтримка
- реалізації молодіжних ініціатив, розвитку і втілення інновацій та
  - креативних ідей;
  - забезпечення високих стандартів надання послуг;
  - неформальна освіта та просвіта серед працівників сфери культури,
- інших
- сфер гуманітарної політики, населення всіх вікових груп,
- популяризація
- читання;
  - залучення позабюджетних коштів на гуманітарний розвиток громади;
  - створення ефективного взаємозв'язку між розвитком культури та
  - місцевим економічним розвитком в громаді [31].

Водночас, громади мають право самостійно вирішувати чи доцільно створювати на своїй території ЦКП. Рішення має бути виваженим та обґрунтованим. Адже в процесі втілення цієї ідеї можливе недостатнє фінансування, не кваліфікованість керівного апарату, представників сфери культури, відсутність попиту на деякі культурні послуги та в результаті отримання просто перейменування існуючих закладів на ЦКП.

Для повноцінної діяльності ЦКП потрібен старт – фінансове вливання. Завдяки покращенню привабливості центру та поповненню матеріально-технічної бази можемо надалі говорити про перспективність та монетизацію культури в громаді за рахунок послуг ЦКП. Необхідно розширювати напрямки, включати нові послуги згідно потреб мешканців.

Так, Черкаська ТГ в процесі реформування мережі, також пішла шляхом створення багатофункціональних центрів з власним змістовним наповненням.

Один з закладів громади – Олександрівський центр розвитку молодіжних платформ потрапив до презентації МКІП «Децентралізація в культурі: створення центрів культурних послуг» в розділ «Історії успіху створення ЦКП». (Рис.2.2) На базі закладу працюють гуртки, конференц-хол, молодіжний центр, вільний простір, спортивна зала, тренажерна зала. Центр надає додаткові платні послуги, що допомагає підтримувати його життєдіяльність, втілювати нові креативні проекти без участі бюджету громади.



*Рис. 2.2. Фрагмент презентації МКІП «Центри культурних послуг».*

*Історії успіху створення Центрів культурних послуг (Стор.12)[10]*

Тож, ЦКП – це перспективний інструмент для формування єдності в громаді – можливість в одному місці зібрати дорослих, дітей, молодь і людей старшого покоління, аби всі охочі могли навчитися новому і спілкуватися (Стор.8) [10]. Центру необхідно концентрувати увагу на якості та доступності безоплатних послуг та пошуку додаткових джерел фінансування діяльності.

#### **2.4. Діяльності закладів культури в умовах воєнного стану та повоєнного періоду**

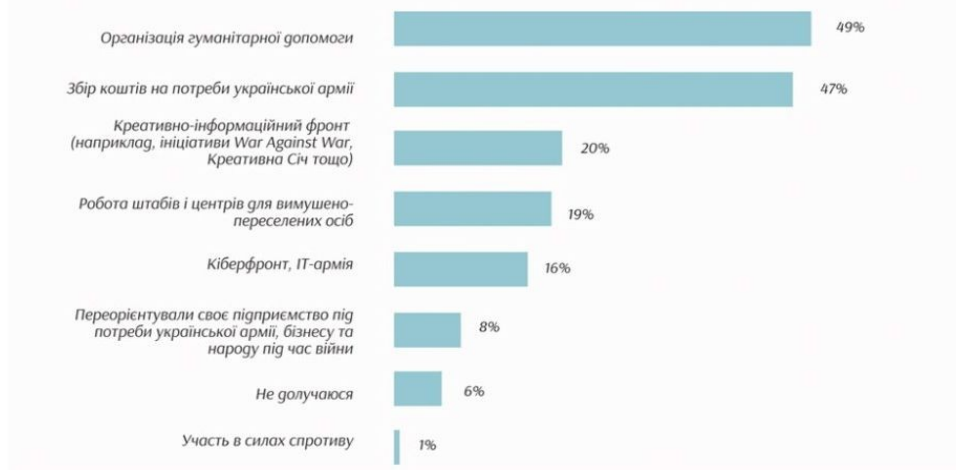
Під час війни креативні індустрії зазнали відтоку талантів, скорочення фінансування, зниження попиту на культурні продукти та послуги, негативних наслідків розірваних ланцюгів постачання. Державні кошти, які в мирний час

виділялися на культуру, в умовах воєнного стану спрямовані на підтримку Збройних Сил України. Водночас креативні індустрії мають шанс стати двигуном відновлення України після війни. Частина підприємців продовжує працювати, експортуючи креативний продукт і підтримуючи економіку держави. Креативні фахівці організували безліч волонтерських ініціатив, допомагають армії, мирному населенню на звільнених від окупації територіях, вимушеним переселенцям. Для побудови ефективної взаємодії з культурними дієвцями в цих надскладних умовах необхідно глибоке розуміння їх внутрішнього стану та особливостей реагування на виклики.

З метою збору та аналізу інформації про стан креативних індустрій під час війни задля подальшого формування плану відновлення культурної галузі й залучення партнерів і донорів для підтримки національних креативних індустрій Український культурний фонд спільно з Міністерством культури та інформаційної політики України в період з 01.06 по 13.06 провів анонімне онлайн-анкетування креативних підприємців і креативних фахівців - заявників УКФ 2020-2022 років.

На питання «До яких волонтерських ініціатив ви долучаєтесь?» 47% зазначили, що долучаються до збору коштів на потреби української армії, 49% респондентів долучається до організації гуманітарної допомоги. Окрім того, фактично кожен п'ятий респондент долучився до діяльності кіберфронту, креативно-інформаційного фронту, IT-армії та роботи штабів і центрів для вимушено переселених осіб (Рис. 2.3) [63].

**Діаграма 16.** До яких волонтерських ініціатив долучились респонденти



*Рис 2.3. (Діаграма 16). До яких волонтерських ініціатив долучились респонденти онлайн-анкетування креативних підприємців і креативних фахівців - заявників УКФ 2020-2022 років [63]*

Повномасштабне вторгнення російських військ на територію України стало каталізатором багатьох культурних процесів. Небувале зростання рівня зацікавленості історією нашої країни, масовий перехід на українську мову та докорінна зміна ставлення до української ідентичності. З попелу війни постало й мистецтво. Уже сьогодні існує безліч прикладів: від пісні Тараса Боровка про байрактар до нового хіта Макса Барських Don't Fuck With Ukraine. Письменники, музиканти, режисери, дизайнери, скульптори, художники та ілюстратори шукають натхнення в образах сучасних героїв, бійців ЗСУ та територіальної оборони, відбивають у своїх роботах силу і мужність народу, його любов до рідної землі, віру в перемогу та пекучий біль трагедії, яка прийшла на нашу землю [71].

В певний переломний момент постає питання яким шляхом рухатись закладам культури, аби не втратити існуючий запал, згуртованість та минулі напрацювання. Так, Національна рада з відновлення України від наслідків війни відповідно до Указу Президента від 21 квітня 2022 року № 266/2022 в рамках 24 робочих груп розробила план заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, перелік пропозицій щодо пріоритетних реформ та стратегічних ініціатив, проектів нормативно-правових актів, прийняття і

реалізація яких є необхідними для ефективної роботи та відновлення України у воєнний і післявоєнний періоди [51]. Так, згідно матеріалів робочої групи «Культура та інформаційна політика» було визначено:

*1) Ключові виклики:*

– Низька адаптивність та спроможність закладів сфери культури реагувати на виклики воєнного стану.

– Пошкоджена чи повністю знищена інфраструктура закладів культури та закладів освіти сфери культури в громадах, де велись (ведуться) активні бойові дії. Знищене (внаслідок військових дій, ракетних обстрілів та мародерства окупантів) матеріально-технічне забезпечення закладів культури та закладів освіти сфери культури, необхідне для надання населенню якісних та доступних культурних послуг.

– Максимально скорочені видатки на сферу культури на рівні державного та місцевих бюджетів, обмежена спроможність сфери щодо залучення донорських коштів.

– Значний відтік кваліфікованих кадрів сфери культури за кордон та в інші сфери внаслідок агресії РФ проти України.

– Різка зміна регіональної щільності населення в Україні внаслідок внутрішньої міграції та виїзду за кордон громадян України, що призвело до дисбалансу попиту та пропозиції на культурний продукт та культурні і освітні послуги.

– Обмеженість доступу тимчасово переміщених осіб, що знаходяться за межами України, до культурного продукту рідною мовою разом з недостатньою представленістю українського культурного продукту на світовій арені.

*2) Ключові можливості:*

– Створення нової культурної інфраструктури, що відповідатиме кількості населення, сучасним вимогам щодо безбар'єрності та безпеки для всіх категорій населення.

- Запровадження нових моделей фінансування культурних послуг, реалізація проектів державно-приватного партнерства для сфери культури, впровадження ринків культурних послуг.
- Формування достатнього для надання базового набору культурних послуг матеріально-технічного забезпечення закладів культури.
- Підвищення суспільного запиту на національний (український патріотичний) культурний продукт.
- Підвищення престижності та привабливості професій сфери культури, розуміння важливості культури для розвитку громади зокрема та суспільства в цілому.
- Перекваліфікація працівників у сфері культури, освоєння новітніх навичок та технологій задля впровадження їх в процес надання якісних та доступних культурних послуг населенню.
- Запровадження деколонізаційних студій в закладах освіти сфери культури.

### *3) Ключові обмеження:*

- Постійна загроза ескалації збройної агресії унеможлиблює повноцінну діяльність закладів культури та освіти сфери культури та повернення населення на деокуповані території.
- Висока ступінь зарегульованості сфери культури.
- Обмеженість фінансових ресурсів (кошти державного та місцевих бюджетів) та людського ресурсу.
- Неможливість в рамках чинного законодавства програмного фінансування незалежного (недержавного/некомунального) сектору культури, а також неможливість співфінансування з бюджетів різних рівнів комунальних та державних закладів культури та освіти сфери культури.
- Невідповідність нормативних вимог щодо кваліфікацій працівників сфери та їх компетенцій викликам та завданням, які стоять перед ними (стратегічне планування, проектний менеджмент, фанрайзинг, тощо).



– Перманентний стан залишкового принципу фінансування сфери культури серед першочергових пріоритетів відновлення [58].

Децентралізація громад посприяла увазі до локальних особливостей, гнучкій реакції на виклики війни та інвестиціям у місцеві потреби. Десь це реставрація пошкоджених закладів, деінде — програми для переселенців і культурна інтеграція. Але є спільні принципи, на які має спиратися фінансування: відбудова за принципом «краще, ніж було», інклюзивність і безбар'єрність, навчання новим навичкам, підтримка горизонтальних форматів культурної участі, максимальне залучення різних категорій населення, як-от ветеранів і ВПО, розвиток креативних індустрій та сучасних форм культурного самовираження. Громадам варто працювати над міжнародними партнерствами, адже вони допомагають залучати фінансування й поширювати українські наративи засобами культурної дипломатії. Як показує досвід, важливий комунікаційний супровід бюджетних видатків, що чітко показує джерела коштів і звітність, проблему, яку вирішує захід, та його вплив на мешканців громади.

Кожна гривня дістається нам дорогою ціною, тому управлінці у сфері культури мають продемонструвати: видатки є прозорими, чесними, доцільними і роблять внесок у перемогу України [23].

### ***Висновки до розділу 2.***

Культурна політика має визначати пріоритети громадянського суспільства і спрямовуватися на вирішення соціально важливих питань. Замість бачення закладів культури лише як комерційних чи елітарних установ, важливо розглядати їх як інструмент консолідації суспільства.

Заклади культури в об'єднаних територіальних громадах мають перевагу завдяки знанням потреб місцевих споживачів культурних продуктів. Однак їхнє функціонування пов'язане з численними викликами, що можна подолати шляхом мікроекономічного підходу та активізації соціокультурної діяльності мешканців громади для формування креативних локальних кластерів [5].

В напрямку розвитку сфери у територіальних громадах необхідна нова кадрова політика, активізація економічної діяльності закладів культури та нарощування соціального капіталу, встановлення мінімальних стандартів для культурних послуг та гарантування їх дотримання. Отже, законодавчі засади державної політики в сфері культури потребують коригування, щоб враховувати суспільно-політичні зміни в Україні та глобальні культурні тенденції [64].

Один із варіантів розвитку мережі закладів культури в громаді – є створення багатофункціональних центрів культурних послуг (ЦКП). Їх головною метою є надання різноманітних культурних послуг, консультацій і доступу до ресурсів для розвитку творчості, навчання та спілкування. Важливими аспектами є розташування, гнучкість в обслуговуванні різних груп населення та відповідність існуючим стандартам культурного обслуговування населення.

Центри культурних послуг можуть відкрити нові можливості для розвитку культури в Україні та суспільства в цілому, забезпечуючи сучасний та інклюзивний публічний простір для всіх верств населення. Такий підхід може сприяти підвищенню якості життя та задоволенню культурних потреб громадян, сприяючи розвитку громади та місцевої економіки.

З початком повномасштабного вторгнення РФ, втілення реформ та розвиток креативних індустрій в Україні дещо призупинились. Під час конфлікту відбувся відтік талановитих кадрів, зменшилось фінансування та попит на культурні продукти та послуги. Державні кошти, які зазвичай виділялися на культурні проєкти, були перерозподілені на підтримку Збройних Сил України, що призвело до значних труднощів у функціонуванні сфери культури.

Проте, попри ці труднощі, креативні індустрії мають потенціал стати важливим фактором у відновленні України після війни. Деякі підприємці продовжують працювати і навіть експортують креативні продукти, що сприяє підтримці економіки країни. Креативні фахівці активно займаються

волонтерством і допомагають армії, мирному населенню на звільнених від окупації територіях і переселенцям.

Один з ключових аспектів в цьому контексті - глибоке розуміння потреб і реакції культурних працівників на виклики сучасного конфлікту. Набуті під час війни досвід і перетворення в культурній сфері можуть бути важливими ресурсами для подальшого відновлення та розвитку країни.

Однак, насправді важливим є підтримка з боку уряду та суспільства. Децентралізація і інвестиції в місцеві потреби, спрямовані на відбудову і розвиток, можуть стати важливими факторами успіху. Залучення різних груп населення і міжнародні партнерства можуть підтримати культурний сектор та сприяти подальшому відновленню України. Прозорість і ефективність управління ресурсами в цій галузі є надзвичайно важливими, оскільки кожна витрачена гривня повинна бути направлена на досягнення стратегічних цілей відновлення та розвитку України.

## **РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ МЕХАНІЗМ ТА ПРОВІДНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЧЕРКАСЬКОГО БКІЩ**

### **3.1. Основні напрямки роботи та освітньо-професійна характеристика персоналу Черкаського БКІЩ**

Згідно перспективного Плану формування територій громад Донецької області [37] Черкаська територіальна громада стала однією з перших Донецької області, яка відчула на собі позитивні зміни децентралізації. Після проведення добровільного об'єднання [42] 11 населених пунктів Черкаської селищної ради, Олександрівської сільської ради, Привільської сільської ради, Прелесненської сільської ради, Новомиколаївської сільської ради [65] у липні 2015 року громада власними силами почала вирішувати питання облаштування свого життя.

Щодо безпосередньо інфраструктури закладів культури, вона була досить витратною, і видатки на її утримання постійно зростали, в той час, коли кількість населення різко зменшувалось. На момент об'єднання на території майбутньої громади функціонувало 8 клубних та 8 бібліотечних закладів, що мали проблему значного недофінансування. Саме тому, керівництво вирішило шукати оптимальні шляхи для збереження та подальшого розвитку галузі культури на території об'єднаної громади. Розв'язання проблеми вдалося можливим через оптимізацію закладів культури шляхом реорганізації установ у поліфункціональні заклади, впровадження нових форм обслуговування населення, модернізації будівель приміщень закладів культури, оновлення їх функцій, орієнтуючись на потреби сьогодення.

Керуючись статтею 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [48], Законом України «Про культуру» [47], Бюджетним кодексом України [32], з метою удосконалення структури галузі, забезпечення оптимізації мережі закладів культури, селищна рада вирішила провести реорганізацію закладів культури Черкаської селищної ради Слов'янського району Донецької області шляхом об'єднання.

В результаті реорганізації базової мережі з'явилося 8 інноваційних закладів культури (Рис.3.1). На базі клубних та бібліотечних установ селищної ради створено філії базового центру культури:

- на базі Олександрівського сільського будинку природи і дозвілля створено Олександрівський центр розвитку молодіжних платформ;
- на базі Новомиколаївського сільського будинку культури та Новомиколаївської сільської бібліотеки створено Новомиколаївський інформаційно-культурний центр;
- на базі Майданського сільського клубу та Майданської сільської бібліотеки створено Майданський центр надання інформаційно-культурних послуг;
- на базі Красноармійського сільського клубу та Красноармійської сільської бібліотеки створено Красноармійський клуб-бібліотеку;
- на базі Троїцького сільського клубу та Троїцької сільської бібліотеки створено Троїцький клуб-бібліотеку;
- на базі Привільського сільського будинку культури та Привільської сільської бібліотеки створено Привільський культурно-просвітницький центр;
- на базі Прелесненського сільського будинку культури та Прелесненської сільської бібліотеки створено Прелесненський центр розвитку національної культури з пунктом видачі літератури.[52]

Наразі заклади культури активно працюють над розширенням своєї діяльності та мають на меті стати важливими інформаційними і громадськими центрами об'єднаної громади.

Рівень фінансування галузі культури у громаді щороку збільшується та дозволяє поступово розвиватися, модернізувати матеріально-технічну та костюмну базу, забезпечувати заклади культури сучасним обладнанням і технікою та поповнювати бібліотечні фонди новою літературою.

Так, фінансування галузі культури у Черкаській селищній раді (територіальній громаді) у 2016-2019 роках склало:

- 2016 рік – 1372,8 тис.грн

- 2017 рік – 2360,2 тис.грн
- 2018 рік – 2619,9 тис.грн
- 2019 рік – 3284,0 тис.грн [16]



Рис. 3.1. Базова мережа закладів культури Черкаської селищної ради [52]

На базі Черкаського культурно-оздоровчого центру було створено базовий історико-культурний інформаційний центр (Черкаський БКІЦ), який об'єднав бібліотеку для дорослих, бібліотеку для дітей та культурно-оздоровчий центр [52].

На момент реформування Черкаський БКІЦ був забезпечений кваліфікованими кадрами, мав найкращу матеріально-технічну базу та найбільшу кількість клубних формувань, аматорських колективів (з них два колективи зі званням «народний»).

Заклад отримав нову структуру (Рис.3.2), яку згодом її було змінено згідно потребам у наступному вигляді:

- публічна бібліотека;
- сектор культурно-дозвіллевої діяльності;
- сектор інформаційно-просвітницької роботи;

- сектор туризму та охорони культурної спадщини;
- сектор образотворчого та декоративно-ужиткового мистецтва. [39]



*Рис. 3.2. Схема структури центру [39]*

Даний заклад розташований безпосередньо в адміністративному центрі об'єднаної громади з найбільшою кількістю населення, що є зручним в географічному плані, та транспортному розгалуженні.

Згідно загальних положень статуту Черкаського БІКІЦ, затвердженого рішенням Черкаської селищної ради [46], заклад не є юридичною особою, знаходиться у комунальній власності селищної ради. Заклад підпорядковується відділу культури та туризму Черкаської селищної ради. Опосередковано – Управлінню культури та туризму Донецької обласної державної адміністрації, яке, згідно власному Положенню, є підпорядкованим голові облдержадміністрації, є підзвітним та підконтрольним Міністерству культури та інформаційної політики України, Міністерству розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України з питань реалізації єдиної державної політики у галузі туризму і курортів та забезпечує на території області виконання покладених на Управління завдань [38].

Черкаський базовий історико-культурний інформаційний центр є неприбутковим, некомерційним культурним закладом, діяльність якого спрямована на розвиток духовності, виховання патріотизму та поваги до культурно-історичної спадщини українського народу, його звичаїв та традицій, укорінення в суспільній свідомості загальнолюдських моральних цінностей, виховання соціального оптимізму та впевненості кожного громадянина у своєму майбутньому, формування здорового способу життя.

Заклад є центром методичної, культурно-освітньої, інформаційної роботи в Черкаській селищній раді, в основній діяльності якого є створення умов для самодіяльної творчості, формування громадської думки, духовного розвитку, задоволення культурних та інформаційних потреб і організації відпочинку населення, розвиток культури і самодіяльного мистецтва селищної ради [46].

Черкаський БКІЦ регулює всі процеси культурно-просвітницької діяльності закладів культури селищної ради:

- надає методичну та практичну допомогу закладам культури селищної ради в підготовці та проведенні масових заходів на місцях;
- розробляє і розповсюджує примарні сценарії масових заходів;
- координує роботу закладів культури селищної ради;
- приймає статистичну звітність про роботу клубних та бібліотечних закладів культури селищної ради;
- здає статистичні звіти про діяльність клубних та бібліотечних закладів селищної ради у вищі інстанції відповідно до чинного законодавства.

Керівництво Черкаським базовим історико-культурним інформаційним центром здійснює директор. Директор являється професійним працівником, який має освіту за фахом і здійснює управління клубним закладом, відповідно до чинного законодавства в галузі культури, а також відповідно Статуту клубного закладу, призначається і звільняється від займаної посади начальником відділу культури та туризму за погодженням голови селищної ради [30].



Штатний розпис Черкаського БКІЦ налічує 18 одиниць. Тарифікації робіт і встановлення кваліфікаційних розрядів розроблено згідно Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників [13]. Фактична кількість співробітників – 11 осіб у тому числі творчих – 9 осіб, з них: 2 зовнішніх, 5 внутрішніх сумісників та три вакансії [27].

Таблиця 3.1

### Штатний розпис Черкаського БКІЦ

№	ПОСАДА	Розряд	Кількість посадових окладів
1.	Директор ЧБКІЦ	16	1
2.	Завідувач сектору інформаційно-просвітницької роботи	12	1
3.	Завідувач сектору туризму та охорони культурної спадщини	12	1 вак.
4.	Завідувач сектору культурно-дозвілєвої діяльності	12	1 вак.
5.	Завідувач сектору образотворчого та декоративно-ужиткового мистецтва	12	1
6.	Завідувач публічної бібліотеки	12	1
7.	Бібліотекар публічної бібліотеки	9	0,5
8.	Керівник художній	10	0,5 сум.
9.	Керівник танцювального колективу	12	1
10	Керівник аматорського колективу (театрального)	10	0,5 сум.
11	Керівник аматорського дитячого колективу (вокального)	10	0,5 сум.
12	Керівник народного аматорського танцювального колективу «Батерфляй»	10	0,5 сум.
13	Керівник народного аматорського вокального ансамблю «Перлина»	10	0,5 сум.

14	Керівник самодіяльного об'єднання прикладного та декоративного мистецтва	10	0,5 сум.
15	Керівник самодіяльного об'єднання	10	0,5 сум.
16	Керівник самодіяльного об'єднання	10	0,5 вак.
17	Прибиральник службових приміщень	2	1
18	Робітник з комплексного обслуговування і ремонту будинків	4	1

На шляху до інноваційного розвитку центру, важливим є цілеспрямований професійний зріст кожного члена команди. Заклад стане успішним, якщо в ньому працюватимуть успішні, талановиті люди. Так, працівники ЧБІКІЦ всіляко займаються підвищенням рівня знань, умінь та прагнуть особистісного розвитку. Загалом, сім працівників мають вищу освіту (з них за фахом – п'ять осіб), двоє – середньо-спеціальну, але постійно працюють над покращенням власного професійного рівня.

Актуалізація професійних компетентностей персоналу Черкаського БКІЦ здійснюється завдяки Центру неперервної культурно-мистецької освіти НАКККІМ. Адже, програми Академії з підвищення фахового рівня керівників і спеціалістів галузі культури визначаються сучасними підходами до культури і процесів, що відбуваються у культурному середовищі та пов'язуються з викликами до професійної діяльності працівників закладів культури і мистецтв різного рівня. Підвищення кваліфікації відбувається відповідно до потреби в творчому та професійному вдосконаленні, орієнтованому на особистісні творчі здібності, таланти, художнє та креативне мислення [17].

Також, співробітники центру беруть активну участь у профільних семінарах, майстер-класах, круглих столах від Донецького обласного навчально-методичного центру культури. Є активними учасниками тренінгів із грантового менеджменту, планування та написання проєктів місцевого розвитку, є членами громадських організацій та творчих спілок. Керівники

колективів художньої самодіяльності постійно підвищують власний рівень, приймаючи участь у різноманітних форумах, конкурсах та фестивалях найвищих рівнів.

Згідно Положення про проведення атестації працівників підприємств, установ, організацій та закладів галузі культури [44], раз на три роки відділом культури та туризму Черкаської селищної ради організовується та проводиться атестація працівників всіх закладів культури базової мережі. В ході атестації відбувається оцінка професійної кваліфікації і ділових якостей працівника на основі об'єктивних, обґрунтованих критеріїв, виходячи з результатів його роботи, з метою визначення можливостей професійного і посадового росту.

Якість та обсяг культурних благ безпосередньо пов'язані з фінансовою стороною діяльності організацій культури, і саме ці процеси мають бути об'єктом сучасних реформ як шляху забезпечення роботи культурного сектору. До основних елементів функціонування закладів та установ культури належить сумлінна праця їхніх співробітників, яка насамперед повинна мати гідну винагороду [14].

Міністерство культури та інформаційної політики наказом від 19.03.2021 р. № 208 внесло зміни до примітки 1 додатка 1 до наказу Міністерства культури і туризму України від 18 жовтня 2005 року № 745 "Про впорядкування умов оплати праці працівників культури на основі Єдиної тарифної сітки" [40].

Зміни передбачають, що посадові оклади (тарифні ставки) з 1 січня 2021 року розраховуються виходячи з розміру посадового окладу (тарифної ставки) працівника 1 тарифного розряду - 2670 гривень, з 1 грудня 2021 року - 2893 гривні. На 01.09.2023 середня заробітна платня по Черкаському базовому історико-культурному інформаційному центру складає – 4 850 гривень [70].

Також, клубним працівникам, згідно постанови КМУ «Питання виплати працівникам державних і комунальних клубних закладів, парків культури та відпочинку, центрів (будинків) народної творчості, центрів культури та дозвілля, інших культурно-освітніх центрів [28] та згідно «Коллективного

договору відділу культури та туризму та закладів культури Черкаської селищної ради Краматорського району Донецької області на 2021-2023 роки» [18] виплачується:

- допомога на оздоровлення під час надання щорічної відпустки в межах фонду оплати праці, затвердженого на відповідний рік, у розмірі посадового окладу (ставки заробітної плати);

- матеріальна допомога для вирішення соціально-побутових питань у межах фонду оплати праці, затвердженого на відповідний рік, в розмірі до одного посадового окладу (ставки заробітної плати) на рік за рішенням начальника відділу культури та туризму селищної ради;

- доплата за вислугу років залежно від стажу роботи на посадах, передбачених зазначеним переліком, у такому розмірі:

- 10 відсотків посадового окладу — за наявності стажу роботи понад три роки;

- 20 відсотків посадового окладу — за наявності стажу роботи понад 10 років;

- 30 відсотків посадового окладу — за наявності стажу роботи понад 20 років; [18]

### **3.2. Провідні напрями культурно-просвітницької діяльності установи**

Статутом Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру визначено провідні напрями діяльності:

- Естетичне виховання.
- Національно-патріотичне виховання.
- Морально-духовне виховання.
- Підготовка і проведення тематичних, театральних-концертних, танцювально-розважальних, ігрових, літературно-художніх, інформаційно-пізнавальних, обрядових заходів.

- Організація і проведення тематичних заходів, спектаклів, концертів, свят, карнавалів, балів, дискотек, дитячих ранків, різноманітних виставок прикладного мистецтва.
- Залучення до проведення в об'єднаній територіальній громаді культурно-виховної і пізнавальної роботи професійних колективів та окремих виконавців.
- Створення спортивних, оздоровчих клубів, груп, організація і проведення спортивно-розважальних і фізкультурно-оздоровчих заходів.
- Виявлення і прогноз запитів жителів об'єднаної територіальної громади на послуги культури і забезпечення їх на території селищної ради.
- Розвиток самодіяльності і народної творчості в усій різноманітності видів жанрів, розкритті творчих здібностей і обдарувань людей.
- Збереження, відродження та розвиток української культури, та культур інших національних груп, що проживають на території селищної ради, зміцнення міжнаціонального співробітництва у сфері художньої та культурно-масової роботи.
- Підтримка соціально-важливих ініціатив любительських, об'єднань та клубів за науково-технічними, екологічними, художньо-естетичними та іншими інтересами.
- Сприяння масовій самоосвіті в галузі літератури та мистецтва, історії вітчизняної і світової культури, суспільних і природознавчих наук, економіки, культури побуту, тощо.
- Надання методичної допомоги з питань організації культурно-просвітницької роботи художньої самодіяльності й дозвілля з широким застосуванням для цього договірних відносин.
- Організація виконання робіт (послуг) з реалізації творчої продукції, проведення заходів за договорами з державними, кооперативними, громадськими, приватними підприємствами, установами, організаціями і окремими громадянами.

– Здійснення культурного обміну, організація закордонних туристичних, творчих поїздок, виставок та аукціонів в межах та поза межами України.

– Впровадження сучасних моделей, молодіжних платформ та форм культурно-дозвілєвої діяльності.

– Заклад може здійснювати іншу діяльність, що відповідає його меті та завданням і не заборонена чинним законодавством [46].

З метою задоволення потреби громадян у мистецькому аматорстві, створення умов для їх дозвілля органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування формують базову мережу закладів культури (клубних закладів, культурних центрів, парків культури та відпочинку, центрів народної творчості тощо), медіа і надають їм фінансову підтримку, а також сприяють створенню недержавних закладів культури, клубів, мистецьких аматорських об'єднань, гуртків, студій за інтересами та провадженню ними діяльності [47].

Так, згідно **паспорту закладу** (*Додаток А*) на базі Черкаського БКІЩ функціонує 24 клубні формування: 5 клубів за інтересами та 19 гуртків художньої самодіяльності, в яких беруть участь 346 учасників, з них дітей – 285. У відвідувачів користуються попитом гуртки вокального, хореографічного, та театрального жанрів – кількість постійних членів щорічно збільшується [27]. У будівлі центру також діють: публічна бібліотека, філія Слов'янської районної школи мистецтв, конференц-хол, спортивна зала та відділення банку. Тож, за умови стабільної безпекової ситуації кожен відвідувач має змогу отримати якісні послуги різного напрямку.

Оскільки культура в сучасних умовах все більше набуває вільного розвитку, то значно зростає інтерес до любительської діяльності. Свобода у виборі аматорських занять створює нові умови для реалізації своїх можливостей саме в любительських об'єднаннях. Найбільш перспективним є напрямок розвитку мережі самодіяльних клубних об'єднань – напрямки їх діяльності різноманітні і задовольняють інтереси усіх верств населення [3].

Постійно діючим аматорським колективам за активну творчу діяльність по збереженню, розвитку і пропаганді культури, високий художній рівень та високу виконавську майстерність може бути присвоєно почесне звання «народний», «зразковий».

Порядок присвоєння почесного звання «народний», «зразковий» визначається Положенням про народний (зразковий) аматорський колектив у культурно-освітніх закладах системи Міністерства культури і мистецтв України, затвердженого наказом Мінкультури України від 23.06.1999 року № 415 і зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 02.09.1999 року № 593/3886 [15].

При Черкаському БКІЦ працюють два колективи зі званням «народний аматорський» - це вокальний ансамбль «Перлина» та танцювальний колектив «Батерфляй». Нині своєю високою виконавською майстерністю ці колективи визначають обличчя Черкаської ТГ. Вони активні учасники та переможці багатьох фестивалів, оглядів, конкурсів та інших культурно-мистецьких заходів вищого рівня, які проходять в різних містах України: Полтаві, Києві, Дніпрі, Львові, Бердянську, Ужгороді та Одесі.

Зазначимо, що діяльність творчих колективів є вагомим складовим культурного життя закладу. Спільна творчість стає не лише процесом, а й джерелом інновацій та об'єднання. Щорічно плануючи роботу закладу культури, важливо враховувати динаміку розвитку творчих груп та пропонувати їм нові можливості для самовираження та розвитку. Такий підхід допоможе забезпечити постійний розвиток та сприятиме створенню і реалізації нових проєктів.

Так, робота Черкаського БКІЦ ведеться згідно річного плану, який розробляється завідувачами профільних секторів центру та затверджується директором закладу. Заходи на рік плануються з врахуванням Програми розвитку галузі культури на рік; річного плану роботи відділу культури та туризму Черкаської селищної ради; управління культури і туризму Донецької

ОДА; Донецького обласного учбово-методичного центру, свят державного, регіонального, місцевого та локального значень.

В середньому, за рік центр приймає до 17 000 відвідувачів та реалізує до 200 різних за формою і тематикою заходів, основна частина з них:

- культурно-освітні та розважальні заходи;
- суспільно-політичні та інші заходи ;
- вистави та концерти аматорських колективів;
- вистави та концерти професійних колективів;
- виставки творів мистецтва [16].

### **3.3. Реалізації проєктів, направлених на згуртування Черкаської громади**

Зважаючи на виклики сьогодення, актуальною є потреба у збереженні та популяризації нематеріальної культурної спадщини як невід’ємної ознаки ідентичності національної культури, створенні належних умов для уповільнення процесу занепаду народної творчості. Цьому сприятиме проведення культурно-мистецьких заходів, фольклорно-етнографічних експедицій, наукових досліджень, науково-практичних конференцій та підготовка наукових видань з питань фольклору.

Поштовхом для духовного збагачення різноманітних верств населення є широка популяризація народних мистецьких традицій краю шляхом проведення лекційних та практичних занять з керівниками гуртків, учителями образотворчого та декоративного мистецтва, майстер-класів аматорами та майстрами народного мистецтва, активізації виставкової роботи, придбання до музейних колекцій кращих творів видатних народних майстрів.

Створення сприятливих умов для нині діючих майстрів народного мистецтва, аматорських колективів (носіїв нематеріальної культурної спадщини) сприятиме подальшому розвитку та успішній діяльності цих промислів у сучасних економічних умовах [57].



В час війни і сучасної трансформації українського суспільства, вкрай важливим є питання національної згуртованості та розуміння ідентичності українського народу. Саме відродження, збереження, популяризація традиційної народної культури має допомогти у формуванні національного світогляду і духовності, посилити вплив на підростаюче покоління.

Заклад культури – це потужний локомотив у цьому процесі та перспективний локальний осередок для реалізації державних стратегій у соціокультурній сфері. Кожна громада має звернути увагу на важливість збереження елементів нематеріальної культурної спадщини, популяризації звичаїв і традицій власної території та регіону, сприяти виявленню самобутніх колективів, підтримувати майстрів народних ремесел та залучати до питання розвитку народної творчості більш широке коло громадськості.

В момент створення Черкаської територіальної громади виникла потреба у проєктах, які б згуртовували мешканців, спонукали до вироблення власного продукту, бренду, допомагали професійному зросту творчих колективів закладів культури ТГ та підвищували туристичний потік. Саме так і з'явилося ідея «Свята української пісні та фольклору «Весняне намисто» у селі Прелесне, яку реалізує команда Черкаського БКІЦ.

Загалом, тематика заходу досить специфічна та розрахована на вузький контингент споживачів. Але, як показує практика проведення свята, зацікавити будь-якого глядача досить просто: зібрати надійну команду однодумців, заручитись підтримкою місцевої влади, обрати колоритну локацію, долучити до свята професійні творчі колективи, майстрів декоративно-ужиткового мистецтва, створити цікаві локації, а головне – все це зробити щиро та абсолютно безкоштовно для відвідувачів.

Так, вже чотири роки поспіль, захід об'єднує близько 200 учасників художньої самодіяльності закладів культури Черкаської ТГ, м. Слов'янськ, м. Краматорськ, Краматорського району, а у 2021 році до події долучились колективи з міста Барвінкове (Харківська область). Також, в рамках заходу презентуються роботи більш ніж 30 майстринь декоративно-ужиткового та

образотворчого мистецтва. Приємно спостерігати, що свято плекає наступність поколінь, надає платформу для самовираження митців різних вікових категорій: від 6 до 80 років.

Під час заходу відбувається обмін досвідом роботи колективів, налагодження творчих контактів та спілкування у невимушеній, дружній атмосфері, адже переможців і переможених тут немає – всі збираються, щоб просто насолодитись українською культурою. На рівні із початківцями власними музичними і хореографічними надбаннями радо діляться і учасники «народних» аматорських колективів, так у 2019 році на свято їх завітало чотири. В свою чергу, глядачі з різних куточків Донеччини, мають змогу поринути у стародавні обряди і звичаї, надихнутись народними піснями, познайомитись з веснянками та гаївками, хороводами та обрядовими іграми і безпосередньо прийняти в них участь.

Для підвищення результативності будь-якого проекту такого спрямування особливо важливе налагоджене соціокультурне партнерство. Так, «Весняне намисто» завжди підтримують співробітники відділу Донецького обласного художнього музею «Музей народної архітектури, побуту та дитячої творчості в селі Прелесне» на території якого відбувається основне дійство. В партнерстві з музеєм проходить низка майстер класів та здійснюється робота фото локацій. Також, вагомий внесок у проведення свята роблять постійні учасники – представники клубу дозвілля пенсіонерів та молоді міста Краматорськ. За їх ініціативи на свято приїжджають не лише артисти і майстрині, а й просто глядачі – члени клубу та представники громадської організації «Пенсіонери Краматорська». Також, з 2020 року захід отримав й інклюзивну складову, адже до події долучились нові «друзі» – вихованці Слов'янського психоневрологічного інтернату.

Індикатором успішності проекту стала підтримка та зацікавленість у подальшому проведенні заходу від керівництва громади. Поступово відбулись позитивні зміни у благоустрою села, покращення побутових умов артистів, технічного оснащення концертного майданчику. Так, напередодні свята

активно проходять толоки, за участю мешканців села та представників адміністрації селищної ради. Крім прилеглої до концертного майданчику території, чепуряться і центральні вулиці та в'їзди до села, зупинки громадського транспорту і місця відпочинку. За кошти місцевого бюджету на території Прелесненського сільського центру розвитку національної культури було збудовано стаціонарний вуличний сценічний майданчик, встановлено лавки для глядачів, у закладі зроблено ремонт, закуплено меблі, підведено водопостачання та збудовано санвузол. Також, до останні роки до організації заходу активно долучаються і представники закладів освіти, комунального підприємства та місцеві підприємці і фермери.

Свято стало традиційною подією на території громади. Щороку збільшується кількість учасників заходу: творчих колективів, майстрів декоративно-ужиткового мистецтва. Захід стає масштабною подією для мешканців села, тож об'єднує навколо себе активістів, владу та бюджетні організації. Щорічне покращення умов проведення та організації свята привертає увагу сусідніх громад і вони вже самостійно проявляють ініціативу та з радістю приймають участь у заході.

Після проведення аналізу реалізації проєкту у попередніх роках організатори вирішили провести ребрендінг події, охопити якомога більше напрямків, створити нові цікаві локації, відійти від сезонності події та подарували заходу нову назву – «Свято української культури «НАМИСТО FEST». Отже, після Перемоги на відвідувачів фесту також чекатимуть літературні, кінематографічні та кулінарні платформи тощо.

Загалом, практика проведення свята української пісні та фольклору «Весняне намисто» - приклад можливості того, як привернути увагу до власної територіальної громади, забезпечити творчий та культурний розвиток мешканців, згуртувати владу та громадськість навколо заходу, налагодити подієвий туризм на власній території, повернути інтерес до традиційної української культури та об'єднати на святі різні соціальні групи і вікові категорії населення [4].

### **3.4. Проблеми інформаційно-гуманітарної безпеки у роботі центру Черкаського БКІЦ**

Нині перед Україною постала низка загроз як зовнішнього, так і внутрішнього походження. Значне занепокоєння спричиняють загрози гібридного типу, які особливо складно виявляти. Їх скоординоване й одночасне застосування в різних сферах дуже небезпечно і для держави, і для суспільства. Протидія цим загрозам потребує значних фінансових, технічних і людських ресурсів, обсяг яких є обмеженим у більшості держав, а надто в Україні, яка за останні роки зазнала відчутних матеріальних і людських втрат унаслідок агресії з боку Російської Федерації [60].

Як зазначає д.і.н, професор Дмитро Веденєєв: «Стаття 17 Конституції України віднесла забезпечення інформаційної безпеки до найважливіших функцій держави та до справи всього Українського народу. Від 2015 року для доктринальних документів України у сфері безпеки та оборони властивими стали підвищення уваги до інформаційно-гуманітарних чинників загроз безпеці держави та визначення форм протидій у цій царині.

Зокрема, у Стратегії національної безпеки України "Безпека людини – безпека країни" [53] з 2020 року було відзначено, що серед існуючих та прогнозованих загроз національній безпеці та національним інтересам України наростає важливість інформаційних технологій у всіх сферах суспільного життя. Також було зазначено, що розвиток зброї з використанням нових інформаційних технологій сприяє зміцненню міжнародної конкуренції. Стратегія також акцентувала увагу на небезпеці зовнішньої деструктивної пропаганди та внутрішніх гуманітарних проблем, які можуть сприяти загостренню суспільної ворожнечі та національної єдності через відсутність систематичної та обдуманого інформаційної політики держави та незадовільний стан системи стратегічних комунікацій. [50].

Одне з основних аспектів, які розглядалися у введених в вересні 2021 року "Концепції забезпечення національної системи стійкості"[54], було питання

захисту національного інформаційно-культурного простору. Серед ключових складових цієї національної системи стійкості, яка є фундаментом для життєдіяльності держави та суспільства, виділялися такі аспекти, як стійкість суспільства до інформаційного впливу, захист і неперервна функціонування інформаційних і комунікаційних послуг.

"Українська Доктрина інформаційної безпеки," що була введена Указом Президента України від 25 лютого 2017 року [55], виражала неоднозначну позицію стосовно перетворення інформаційного простору у важливу арену міжнародного зіткнення. Доктрина вказувала на те, що інформаційні технології можуть впливати на свідомість громадян, спричиняючи загрози державній стабільності, суверенітету та територіальній цілісності України, а також розпалювати національні та релігійні конфлікти. Головною метою держави став розвиток новаторських підходів до захисту та розвитку інформаційного простору в умовах глобалізації та вільного обігу інформації. Доктрина значно покращила механізм управління та координації заходів у сфері інформаційної безпеки на рівні держави, визначивши розподіл обов'язків та компетенції між відомствами оборонно-безпекового сектору.

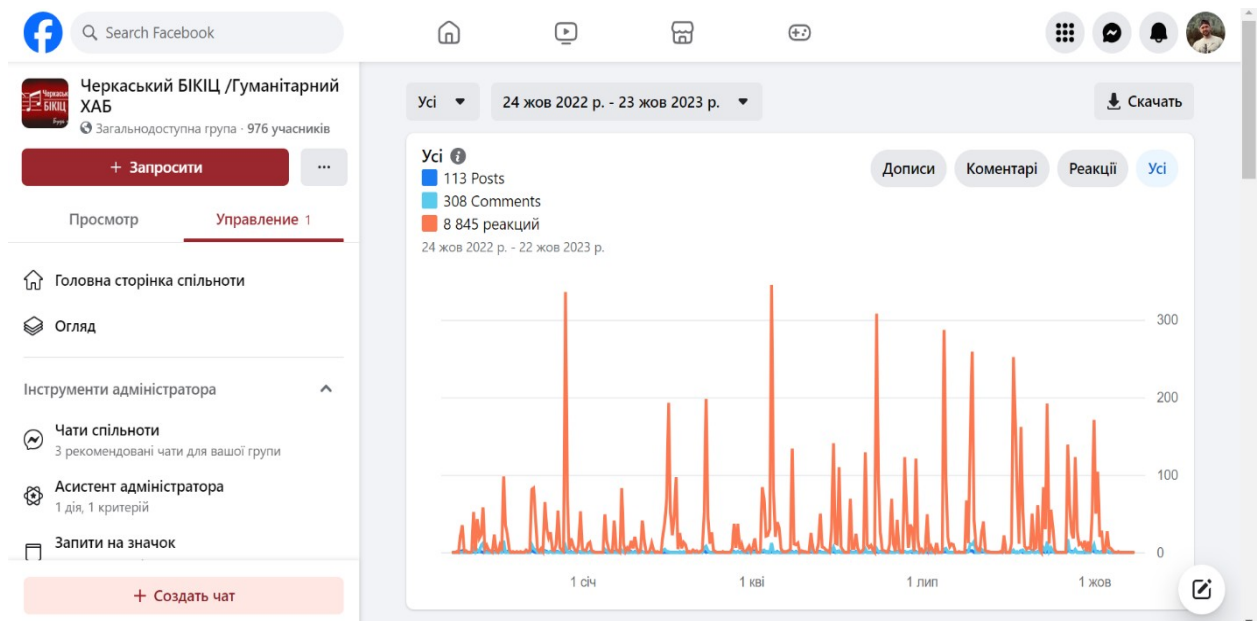
Поважне місце захисту саме культурного середовища відводилося у «Стратегії інформаційної безпеки», затвердженій Указом Президента України від 28 грудня 2021 р. [66]. Документ визначив «Стратегічну ціль 2» – «забезпечення всебічного розвитку української культури та утвердження української громадянської ідентичності», проголошує культуру «ціннісною основою та підґрунтям консолідації українського суспільства... та утвердження української громадянської ідентичності». З поміж шляхів реалізації цієї настанови, наголошувалося на активізації соціогуманітарної складової внутрішньої політики України, необхідності впровадження цілісної системи соціогуманітарних технологій» [8].

Саме під час соціалізації кожна особа розвиває свою власну систему інтерпретації отриманої інформації. Приймаючи нову інформацію, вона обробляє її, враховуючи власний досвід, вносить корективи та намагається

використовувати змінені знання у власному житті. Таким чином, інформаційний вплив призводить до змін у соціальних уявленнях кожної особи. Слід відзначити, що наразі саме робота закладів культури в інформаційному просторі має своє вагоме значення та вплив на мешканців територіальної громади. Адже сьогодні ці установи відіграють ключову роль у збагаченні культурного середовища та підвищенні свідомості населення на селі.

Зважаючи на це, одним із важливим напрямків діяльності Черкаського БКІЦ є інформування та роз'яснювальна робота серед мешканців Черкаської селищної територіальної громади. Це поширення створеного інформаційного продукту, в якості якого виступають:

- Освітні заходи, семінари, лекції та майстер-класи з питань критичного мислення, фільтрації інформації та розпізнавання фейкових новин.
- Об'єктивна, достовірна та актуальна інформація публікується на сторінках центру у соціальних мережах, на виставкових стендах.
- Зустрічі та обговорення суспільно важливих питань у Гуманітарному Хабі. Професійні консультації різноманітних фахівців соціальної сфери.
- Працівники центру регулярно допомагають відвідувачам підвищувати власний рівень медіаосвіти, навчають фільтрувати інформацію, рекомендуючи надійні джерела та інструменти для перевірки достовірності інформації.



*Рис 3.3. Статистика публікацій на Фейсбук-сторінці центру [69]*

До прикладу, за період з 24 жовтня 2022 року по 23 жовтня 2023 року на Фейсбук-сторінці Черкаського БІКІЦ було створено 113 публікацій, які отримали 308 коментарів та 8 845 реакцій відвідувачів групи (Рис.3.3). Так, в залежності від змістовного наповнення, кількість переглядів однієї публікації складала від 200 до 7 500 користувачів [69].

З початком повномасштабної війни РФ проти України розпорядженням начальника селищної військової адміністрації [50] від 10 березня 2023 року при Черкаському базовому історико-культурному інформаційному центрі організовано роботу гуманітарного штабу. Волонтерський напрямок об'єднав активних громадян, молодь, представників селищної ради. Працівники закладу багато часу приділяють упорядкуванню, прийому та видачі допомоги населенню від міжнародних фондів. Проводять акції по збору речей та продуктів харчування для внутрішньо переміщених осіб. Організують майстер-класи, конкурси та зустрічі з митцями і майстрами. Залучають населення до виготовлення маскувальних сіток, окопних свічок та всіляко допомагають Збройним Силам України на території громади.

### **3.5. Шляхи вдосконалення роботи закладу культури територіальної громади в Україні з урахуванням досвіду Черкаського БКІЩ**

Нині саме культура стає одним із найважливіших складових суспільного розвитку. Завдяки їй суспільство має змогу реалізувати свій творчий потенціал, долучитись до надбань світової цивілізації, зберігати й збагачувати не лише матеріальні, науково-технічні, інтелектуальні багатства своєї країни, але й історико-культурну спадщину у всьому її розмаїтті [20, с.23].

Сьогодні мережа клубних закладів є найбільшою в системі культури в Україні. Крім того, усі ці заклади перебувають у комунальній власності та є основними осередками, що пропонують культурні послуги на селі, в районних центрах та невеликих містах України, тобто в тих місцевостях де відсутня альтернатива отримання культурних послуг з інших джерел [22].

Важливим напрямом загальнодержавного значення є удосконалення діяльності клубів у сільській місцевості, де клуби є чи не єдиним закладом, з яким можна пов'язати надії на покращення морального клімату в селі.

Відтак, для покращення діяльності клубів необхідно:

1. *Виявити інтереси та потреби населення в соціокультурних послугах* (адресність соціальнокультурних послуг та їх орієнтованість на конкретні групи населення; урізноманітнення соціальнокультурних послуг та підвищення комфорту й стандартів обслуговування в клубах; забезпечення клубів сучасними технічними і технологічними засобами; запровадження додаткових послуг).

2. *Забезпечувати доступність соціально-культурних послуг для всіх категорій населення:* розширювати межі клубної діяльності, створювати соціально-культурні програми для категорій населення, які потребують соціальної підтримки, обладнати клуби спеціалізованим інвентарем для доступу інвалідів та груп з обмеженою мобільністю, здійснювати соціально-культурні заходи в інтернатах, будинках інвалідів, проводити фестивалі і конкурси творчості інвалідів та інших соціальних груп.



3. *Підтримувати престиж клубної діяльності*: формувати сприятливий імідж клубів як соціокультурних інститутів, підвищувати статус соціально-культурної діяльності в системі цінностей українців, організовуючи різноманітні за формою та змістом соціокультурні програми.

4. *Підтримувати різноманітність творчих процесів у просторі культури*, паралельно з урахуванням традиційних особливостей української культури: створювати умови для виявлення та просування молодих талантів, сприяти розвитку сучасного мистецтва усіх напрямків, розвитку творчих аматорських об'єднань, підтримувати сучасну молодіжну культуру, розвиток народної творчості та ремесел).

5. *Підвищувати ефективність управління процесами в сфері культури*: налагоджувати зв'язки між закладами культури та вузами, які готують спеціалістів для закладів культури, упроваджувати позитивний досвід управління клубними закладами, формувати сучасну систему підвищення кваліфікації працівників культури, підвищувати якість клубних послуг та залучати в соціокультурну сферу недержавні джерела фінансування.

6. *Модернізувати послуги в соціально-культурній сфері для всіх груп населення*: запроваджувати соціологічні опитування, спрямовані на вивчення інтересів та запитів населення, комунікативних та інтерактивних засобів, урізноманітнювати клубні програми, підносити рівень обслуговування відвідувачів, оптимізувати цінову політику, для стимулювання повторних відвідувань.

7. *Підвищувати просвітницьку роль соціокультурної діяльності*: збільшити кількість заходів, спрямованих на роботу з дитячо-юнацькою аудиторією, налагодити партнерство між соціокультурними та освітніми закладами, створювати навчальні культурно-просвітницькі програми для дітей та дорослих; організовувати майстер-класи, семінари, конференції, фестивалі, конкурси) [29].

Та ПЕРШОЧЕРГОВО, держава має розробити і затвердити мінімальні стандарти забезпечення громадян базовими культурними послугами;

запровадити систему субвенцій і дотацій з державного бюджету на галузь культури, зокрема на створення центрів культурних послуг; реалізувати наближення рівня зарплат працівників культури до рівня середніх зарплат у державі.

Не зважаючи на всі виклики, Черкаський базовий історико-культурний інформаційний центр має всі передумови, щоб стати осередком згуртування громади, центром естетичного розвитку, виховання творчої та креативної особистості. На даний момент попитом у населення користуються хореографічний, вокальний жанри, декоративно-ужиткове та образотворче мистецтво, адже основні гуртки потужно працюють саме в цих напрямках. Всі колективи, які функціонують на базі центру, мають великий досвід роботи, різноплановий репертуар, але нові реалії вимагають нових ідей.

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>	<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
1. Розташування в привабливому місці з великою кількістю прохідних маршрутів	1. Низький рівень відвідуваності в деякі дні тижня або певні пори року	1. Розвиток туризму в регіоні	1. Безпекова ситуація
2. Велика кількість та різноманітність культурних подій та програм	2. Обмежений бюджет для проведення деяких культурних подій та програм	2. Проведення тематичних заходів, які можуть привернути нову аудиторію	2. Недостатнє фінансування
3. Досвідчена команда працівників	3. Низький рівень задіяння громадськості	3. Впровадження нових технологій.	3. Брак професійних кадрів
4. Колективи – переможці багатьох міжнародних конкурсів та фестивалів	4. Низька відвідуваність бібліотеки	4. Встановлення спортивного обладнання. Ремонт спортзалу.	4. Відсутність інновацій
5. Сучасне обладнання, що використовується в закладі	5. Конфліктні ситуації в колективі	5. Розвиток місцевої творчості та ремесел, увага до НКС	5. Зменшення населення
6. Хороша костюмна база	6. Слабка вмотивованість окремих працівників	6. Розширення співпраці зі спонсорами та партнерами	6. Зміна попиту та смаків
7. Вулична сцена, приміщення, гурткові кімнати	7. Обмежені можливості для приваблення талановитих виконавців	7. Залучення відомих артистів та спікерів	7. Відсутність підтримки влади
8. Підтримка місцевої влади.			8. Конкуренція із міськими закладами культури
			9. Реформування галузі

*Рис.3.4. SWOT-аналіз діяльності Черкаського БІКІЦ*

Після проведення нами SWOT-аналізу (Рис.3.4) діяльності Черкаського БІКІЦ пропонуємо виконати наступні кроки для налагодження більш ефективної роботи закладу:

1. Переглянути базову мережу закладів культури. З моменту реформування (2017 рік) відбулись зміни як в штатних розписах, так і в якості надання культурних послуг окремих закладів. Провести аналіз наявних

ресурсів, докладно вивчити результати діяльності та досягнення філій базового центру культури. Оптимізувати мережу з урахуванням отриманих результатів та статистичних даних по чисельності населення в кожному населеному пункті громади.

2. Для оперативності виконання завдань, ведення власного документообігу, бухгалтерського обліку, контролю фінансування і обслуговування закладу, Черкаський БКІЦ має отримати статус юридичної особи;

3. Привести у відповідність статут базового центру та внести зміни до статутів закладів культури громади – філій Черкаського БКІЦ, вказавши їх підпорядкованість саме ЧБКІЦ;

4. Оновити посадові інструкції працівників Черкаського БКІЦ, враховуючи нові реалії, актуальні завдання та інноваційні форми роботи у багатофункціональному центрі;

5. Здійснити оновлення штату. На існуючі вакансії долучити до роботи молодих, креативних митців та менеджерів. Активно працювати у напрямку підвищення кваліфікації штатних працівників. Вести облік отриманих свідоцтв, сертифікатів. Стимулювати до професійного зросту. Впровадити систему заохочень. Ділитись отриманим досвідом з працівниками філій ЧБКІЦ;

6. Провести анкетування мешканців громади щодо якості та доступності культурних послуг. Пропонуємо використати розроблену нами форму (*Додаток Б*). Здійснити аналіз отриманих результатів, додати нові напрямки діяльності, переглянути існуючі та внести корективи;

7. Активізувати роботу в напрямку надання платних послуг (робота дитячої кімнати, фітнес-аеробіка, послуги дизайну, фото-відео зйомка, урочиста реєстрація шлюбу, послуги аніматорів, технічне забезпечення івентів та ін.);

8. Створити «Культурний Медіа Центр» з власним ютуб-каналом. Облаштувати кімнату-студію для виготовлення контенту та роботи служби маркетингу і піару центру. На каналі можна публікувати випуски культурних

новин громади, транслювати цікаві зустрічі та інтерв'ю, проводити тренінги та онлайн-конференції для працівників сфери культури, онлайн заняття вокальних та хореографічних студій, віртуальні подорожі, концентруватись на зміцненні інформаційної гігієни у громаді;

9. Презавантажити роботу публічної бібліотеки. Оновити матеріально-технічну базу, створити неформальний простір для спілкування, замінити персонал на вмотивований і активний, переглянути принципи діяльності бібліотеки в рамках багатofункціонального центру;

10. Провести модернізацію глядацької зали та головної сцени закладу згідно сучасним тенденціям і практичним аспектам роботи. Зробити простір для глядачів та артистів комфортним, безпечним та доступним;

11. Використати приклубну територію як додатковий дозвілєвий об'єкт. Здійснити косметичний ремонт фасаду центру, вуличної сцени, здійснити роботи з ландшафтного дизайну. Встановити додаткові місця для відпочинку, дитячий майданчик, гойдалки. Створити окремі творчі зони – альтанки, в яких би в теплу пору року проходили майстер-класи, зустрічі, заняття окремих гуртків.

12. За допомогою спонсорських коштів, міжнародних фондів, грантодавців реалізувати проєкт з придбання мобільної сцени на колесах. Облаштування такого мобільного простору сприятиме задоволенню культурних, інформаційних потреб громади та повноцінного включення в її життя маломобільних та вразливих категорій населення. Проєкт допоможе забезпечити дозвілля та створити культурний осередок для мешканців всіх старостинських округів.

Світовий досвід свідчить про те, що саме культура може забезпечити економічне і соціальне процвітання країни. У багатьох країнах світу культура все більше стає повноправною галуззю економіки. Культура лежить в основі гуманітарної освіти. Вона прославляє свою країну, епоху і вносить різноманітність у повсякденне життя людей. Культура не може вирішити усі

проблеми в державі, але без неї завдання покращення життя буде набагато складнішою [20, с.20].

### ***Висновки до 3 розділу:***

Черкаська об'єднана територіальна громада стала однією з перших в Донецькій області, яка відчула на собі позитивні зміни реформи децентралізації, зокрема в галузі культури. Було здійснено оптимізацію мережі закладів культури, здійснено реорганізацію установ у поліфункціональні заклади, впроваджено нові форми обслуговування населення, модернізовано приміщення закладів культури, оновлено їх напрямки роботи, орієнтуючись на потреби сьогодення.

Завдяки децентралізації фінансування галузі культури у громаді щороку збільшується та дозволяє поступово розвиватися, модернізувати матеріально-технічну та костюмну базу, забезпечувати заклади культури сучасним обладнанням і технікою та поповнювати бібліотечні фонди новою літературою.

Так, на базі найбільш потужного закладу Черкаської ОТГ, розташованого безпосередньо в адміністративному центрі об'єднаної громади, та який на момент реформування був забезпечений кваліфікованими кадрами, мав найкращу матеріально-технічну базу та найбільшу кількість клубних формувань, аматорських колективів (з них два колективи зі званням «народний») було створено центральний багатофункціональний заклад культури - Черкаський базовий історико-культурний інформаційний центр (БІКІЦ) з новою структурою: публічна бібліотека; сектор культурно-дозвілєвої діяльності; сектор інформаційно-просвітницької роботи; сектор туризму та охорони культурної спадщини; сектор образотворчого та декоративно-ужиткового мистецтва.

Інші клубні та бібліотечні установи селищної ради стали філіями базового центру культури та обрали власні профілі роботи. Наразі вони активно працюють над розширенням своєї діяльності та мають на меті стати важливими інформаційними і громадськими центрами об'єднаної громади.

Черкаський БКІЦ став центром методичної, культурно-освітньої, інформаційної роботи в Черкаській селищній раді. Заклад працює над створенням умов для задоволення культурних потреб всіх жителів селища та громади, виконанням державних програм; пошуком та розробкою інноваційних форм організації культурно – дозвілєвої діяльності; підвищенням професійного рівня працівників закладів культури та колективів художньої творчості громади; вивченням дозвілєвих потреб різних вікових категорій населення та втілення їх в культурно-мистецьку діяльність; охороною і збереженням нематеріальної культурної спадщини.

Реформування допомогло зберегти існуючий потенціал та збільшити кількість відвідувачів. Так, на базі Черкаського БКІЦ функціонує 24 клубні формування: 5 клубів за інтересами та 19 гуртків художньої самодіяльності. У будівлі центру також діють: публічна бібліотека, філія Слов'янської районної школи мистецтв, конференц-хол, спортивна зала та відділення банку. Тож, за умови стабільної безпекової ситуації кожен відвідувач має змогу отримати якісні послуги різного напрямку. Також, збільшився штат кваліфікованих працівників, що дає змогу реалізовувати більш масштабні проєкти і втілювати різноманітні соціокультурні ініціативи.

Одним з них є свято української пісні та фольклору «Весняне намисто», організованого командою ЧБКІЦ, - приклад того, як можна привернути увагу до власної громади, забезпечити творчий та культурний розвиток мешканців, згуртувати владу та громадськість навколо заходу, налагодити подієвий туризм на власній території, повернути інтерес до традиційної української культури та об'єднати на святі різні соціальні групи і вікові категорії населення.

З початком повномасштабної війни при Черкаському БКІЦ організовано роботу гуманітарного штабу. Волонтерський напрямок об'єднав активних громадян, молодь, представників селищної ради. Працівники закладу багато часу приділяють упорядкуванню, прийому та видачі допомоги населенню, проводять акції по збору речей та продуктів харчування для внутрішньо переміщених осіб. Організують майстер-класи, конкурси та зустрічі з

митцями і майстрами. Залучають населення до виготовлення маскувальних сіток, окопних свічок та всіляко допомагають Збройним Силам України на території громади.

Також, одним із важливим напрямків діяльності Черкаського БКІЦ є інформування та роз'яснювальна робота. Слід відзначити, що наразі саме робота закладів культури в інформаційному просторі має своє вагоме значення та вплив на мешканців територіальної громади. Адже сьогодні ці установи відіграють ключову роль у збагаченні культурного середовища та підвищенні свідомості населення на селі. Це і освітні заходи з питань критичного мислення, фільтрації інформації та розпізнавання фейкових новин; підвищення рівня медіаосвіти; професійні консультації різноманітних фахівців соціальної сфери.

Загалом, Черкаський БКІЦ має всі передумови, щоб стати осередком згуртування громади, центром естетичного розвитку, виховання творчої, креативної особистості, свідомого громадянина. На шляху покращення якості надання культурних послуг доцільним буде виявити інтереси та потреби мешканців, підвищувати власний професійний рівень, впроваджувати сучасні, актуальні форм роботи, забезпечити доступність культурних послуг для всіх категорій населення, активізувати зусилля по зміцненню матеріально-технічної бази шляхом співпраці із різного роду фондами, участю у грантових програмах, надання затребуваних платних послуг.

Мережа клубних закладів в Україні на сьогоднішній день стала найбільшою складовою системи культури країни. Усі ці заклади перебувають у комунальній власності та виступають основними центрами, які забезпечують культурні послуги в селах, районних центрах та невеликих містах, де відсутня альтернатива отримання культурних послуг з інших джерел. Тож, важливим напрямком загальнодержавного значення є покращення діяльності закладів культури у сільських місцевостях, де вони часто є єдиною надією на покращення морального клімату в селі.

Загалом, для покращення діяльності закладів культури необхідно впровадити комплексний підхід, орієнтований на задоволення різноманітних

потреб населення. Це включає виявлення інтересів та потреб у соціокультурних послугах, забезпечення доступності для всіх категорій населення, підтримку престижності клубної діяльності та розвиток творчих процесів. Ключові напрямки також включають управління процесами у сфері культури, модернізацію послуг, підвищення просвітницької ролі соціокультурної діяльності. Реалізація цих заходів сприятиме створенню сучасного, відкритого для всього клубного простору, який відповідає потребам та очікуванням різних соціальних груп населення.

Також, держава має розробити і затвердити мінімальні стандарти забезпечення громадян базовими культурними послугами; запровадити систему субвенцій і дотацій з державного бюджету на галузь культури, зокрема на створення центрів культурних послуг; реалізувати наближення рівня зарплат працівників культури до рівня середніх зарплат у державі.



## ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи було досягнуто мети дослідження та виконано поставлені завдання:

1. Здійснено аналіз розвитку сфери культури територіальної громади в умовах децентралізації. Визначено, що культурна політика повинна відповідати національно-державним інтересам і стати ключовим чинником консолідації суспільства перед внутрішніми та зовнішніми загрозами. Культурна політика повинна бути орієнтована на розв'язання соціально важливих питань та визначення пріоритетів громадянського суспільства. Замість розглядання закладів культури як комерційних чи елітарних установ, важливо розглядати їх як інструмент консолідації суспільства. Тож, покращення роботи сфери культури в територіальних громадах є однією із важливих складових цього процесу, особливо в умовах соціально-економічної кризи та зовнішньої агресії.

Реформа децентралізації стала провідним механізмом у інноваційному розвитку сфери культури, особливо у селах, де можливість самостійно визначати пріоритети фінансування може поліпшити культурний розвиток та інфраструктуру. Так, головними завданнями новостворених територіальних громад, при оптимізації базової мережі є не тільки покращення, а й збереження якості і доступності публічних послуг.

2. Розглянуто чинне законодавство та загальнодержавні концептуальні документи щодо регламентації роботи закладів культури територіальних громад. Систематизовано нормативно-правове та документаційне забезпечення діяльності закладів культури клубного типу.

3. Проаналізовано діяльність закладів культури в об'єднаних територіальних громадах, можемо сказати, що саме вони мають перевагу над іншими завдяки знанням потреб місцевих споживачів культурних продуктів. Важливо вирішувати їх функціональні завдання шляхом мікроекономічного підходу та активізації соціокультурної діяльності громади.

Також, сфера культури в територіальних громадах потребує нової кадрової політики, активізації економічної діяльності закладів культури,

встановлення мінімальних стандартів для культурних послуг та коригування законодавчих засад відповідно до суспільно-політичних та глобальних культурних змін.

Незважаючи на труднощі, креативні індустрії мають потенціал стати ключовим фактором у відновленні України після війни. Підтримка креативних підприємців, експорт їхніх продуктів, а також активна участь у волонтерській та реконструкційній діяльності грають важливу роль у цьому процесі.

Глибоке розуміння потреб культурних працівників і їхніх реакцій на виклики конфлікту є ключовим для подальшого відновлення та розвитку країни. Децентралізація, інвестиції в місцеві потреби та міжнародні партнерства є важливими чинниками успіху.

Прозорість та ефективність управління ресурсами в галузі культури є критичними для досягнення стратегічних цілей відновлення та розвитку України. Залучення різних груп населення та міжнародна підтримка можуть сприяти культурному сектору та загальному відновленню країни у повоєнний період.

4. Досліджено організаційно-управлінський механізм роботи та освітньо-професійну характеристику персоналу Черкаського БІКІЦ.

В рамках дослідження можемо зробити висновок, що Черкаська об'єднана територіальна громада відчула позитивні зміни завдяки реформі децентралізації, зокрема в галузі культури. Оптимізація мережі закладів, реорганізація установ, модернізація приміщень та впровадження нових форм обслуговування сприяли покращенню якості культурних послуг. Децентралізація фінансування галузі культури дозволила збільшувати річне фінансування, сприяючи розвитку, модернізації та технічному удосконаленню закладів культури.

На базі найпотужнішого закладу об'єднаної громади був створений Черкаський базовий історико-культурний інформаційний центр (БІКІЦ), що став центром культурно-освітньої та інформаційної роботи. Інші клубні та бібліотечні установи стали філіями базового центру культури, що сприяло

розширенню їх діяльності та перетворенню на важливі інформаційні та громадські хаби.

5. Розкрито спрямованість та зміст провідних напрямів культурно-просвітницької діяльності установи;

Черкаський БКІЦ активно розвиває різноманітні культурні ініціативи, включаючи свято української пісні та фольклору «Весняне намисто», яке стало прикладом творчого та культурного розвитку громади.

Під час війни Черкаський БКІЦ активно долучився до гуманітарної допомоги, організовуючи роботу гуманітарного штабу та волонтерські заходи для підтримки внутрішньо переміщених осіб та Збройних Сил України. Також, заклад є одним з ключових учасників інформаційного простору, забезпечуючи не лише культурний, але й освітній вплив на громаду. Центр активно працює у напрямку підвищенні рівня обізнаності та медіаосвіти населення.

Черкаський БКІЦ має всі передумови стати осередком згуртування громади та головним центром культурного розвитку. За умови подальшого підвищення професійного рівня, впровадження сучасних форм роботи та активізації зусиль у покращенні матеріально-технічної бази, він може стати дієвим майданчиком культурного та соціального розвитку громади.

Загалом, успішна децентралізація культурної сфери в Черкаській об'єднаній територіальній громаді створила умови для розвитку різноманітних культурних ініціатив, підвищення якості послуг та забезпечення культурних потреб різних соціальних груп.

6. Надано пропозиції щодо вдосконалення роботи закладу культури територіальної громади в Україні з урахуванням досвіду Черкаського БКІЦ.

Так, в дослідженні визначено, що мережа клубних закладів є ключовою складовою культурної системи країни. Вони виступають не лише центрами надання культурних послуг, а й важливими факторами у підтримці морального клімату в сільських місцевостях.

Зазначено необхідність впровадження комплексного підходу, що має орієнтуватися на різноманітні потреби населення. Це включає в себе виявлення

інтересів та потреб, доступність для всіх категорій населення, підтримку престижності та розвиток творчих процесів.

Серед ключових напрямків виділено управління процесами у сфері культури, модернізацію послуг, підвищення просвітницької ролі соціокультурної діяльності. Відзначено, що реалізація цих заходів сприятиме створенню сучасного та відкритого клубного простору, що відповідає потребам різних соціальних груп.

Запропоновано розробити мінімальні стандарти забезпечення громадян базовими культурними послугами, впровадити систему субвенцій і дотацій для галузі культури, а також наблизити рівень зарплат працівників культури до середнього рівня у державі.

Загальною метою є створення ефективної та доступної системи культурних послуг, яка б відповідала потребам різних верств населення, сприяла розвитку сільської місцевості та покращенню культурного середовища в Україні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов Л.К., Азарова Т.В. Центр місцевої активності на базі будинку культури: методологія та технологія розвитку територіальної громади. Кіровоград: ІСКМ, 2010. 116 с.  
URL:<https://iscm.org.ua/wp-content/uploads/2010/09/TSentr-mistsevoyi-aktyvnosti-na-bazi-budynku-kultury-metodologiya-ta-tehnologiya-rozvytku-terytorialnoyi-gromady-2010.pdf> (дата звернення: 27.09.2023).
2. Баласанян В. Культура і децентралізація: що робити з сільськими клубами. URL:<https://decentralization.gov.ua/news/11957> (дата звернення 03.10.2023).
3. Батан Я.В. Культура в умовах трансформування: досвід Черкаського БІКІЦ// У пошуку нових сенсів полікультурного світу. Повеєний діалог культур: матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. (Київ, 2–3 лютого 2023 р.) / упоряд. В. П. Дячук. Київ: НАКККиМ, 2023. 224 с. (С.62 – 64)  
URL:[https://nakkkim.edu.ua/images/Instytuty/novyny/02\\_23/230210\\_Konf\\_DIaChU\\_K\\_ZMIST.pdf](https://nakkkim.edu.ua/images/Instytuty/novyny/02_23/230210_Konf_DIaChU_K_ZMIST.pdf) (дата звернення: 01.10.2023).
4. Батан Я.В. Свято української пісні та фольклору «Весняне намисто» // Дике поле: природа, історія, культура. Матеріали історико-культурного онлайн фестивалю-конференції «Дике поле. Шлях до Європи – 2023», 27 липня 2023 р./ наук. ред. С. В. Алексєєв. Краматорськ – Дрогобич: Пóсвіт, 2023. 112 с. (С.66 – 69)
5. Бовсунівська І.В. Децентралізація у сфері культури: досвід ефективної реформи європейських країн для України// Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 24. С. 83. URL:[http://www.investplan.com.ua/pdf/24\\_2018/16.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2018/16.pdf) (дата звернення 03.10.2023).
6. Богдан О. Деякі аспекти культурних практик і культурної інфраструктури України: результати всеукраїнського опитування (за даними Київського міжнародного інституту соціології). Одеса: ВГО «Асоціація сприяння самоорганізації населення», 2019. 75 с. (С.4 –16)

URL:<https://uccs.org.ua/wp-content/uploads/2019/03/deiaki-aspekty-kulturnykh-praktyk-i-kulturnoi-infrastruktury.pdf> (дата звернення: 29.09.2023).

7. Валевський О. Л. Пріоритетні завдання державної культурної політики в умовах подолання соціально-економічної кризи: аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. Серія «Гуманітарний розвиток». 2016. № 29. URL:<https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/prioritetni-zavdannya-derzhavnoi-kulturnoi-politiki-v-umovakh> (дата звернення: 30.09.2023).

8. Веденєєв Д.В. Проблематика захисту інформаційно-культурної сфери в концептуальних оборонно-безпекових документах України // Інноваційний вимір управління соціокультурною діяльністю в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 02 червня 2023 року). / ДУІТ. Київ, 2023. С. 17 – 19 URL:[https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3\\_%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/conferences/all-ukrainian-scientific-practical-conferences/conference-02-06-2023.pdf](https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3_%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/conferences/all-ukrainian-scientific-practical-conferences/conference-02-06-2023.pdf) (дата звернення: 24.09.2023).

9. Головач Н. М. Менеджмент культури в контексті сучасних соціокультурних перетворень. Культура і сучасність : альманах, № 2. Київ: Міленіум, 2017. 234с. URL:[https://nakkkim.edu.ua/images/Instytuty/nauka/vydannia/Kultura\\_i\\_such/KiS\\_2\\_17.pdf](https://nakkkim.edu.ua/images/Instytuty/nauka/vydannia/Kultura_i_such/KiS_2_17.pdf) (дата звернення: 30.09.2023).

10. Децентралізація в культурі: створення центрів культурних послуг. Презентація МКІП. (С. 8,12). URL:[https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/755/%D0%9C%D0%9A%D0%86%D0%9F\\_%D0%A6%D0%9A%D0%9F\\_12.02.2021\\_\\_1\\_.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/755/%D0%9C%D0%9A%D0%86%D0%9F_%D0%A6%D0%9A%D0%9F_12.02.2021__1_.pdf) (дата звернення 31.09.2023)

11. Децентралізація і культура: завдання – зберегти що маємо і наповнити змістом (зі спільної наради МКІП та Мінрегіону). URL:<https://decentralization.gov.ua/news/13153> (дата звернення: 29.09.2023).

12. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників: затв. наказом Міністерства культури і мистецтв України від 14.04.2000 р. N 168. "Культура та мистецтво". 2000. 14 квіт. (№ 81). URL:<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0168280-00#Text> (дата звернення: 21.09.2023).

13. Довідник працівника клубного закладу: Інформаційно-методичні матеріали / КУК "Донецький обласний учбово-методичний центр культури"; уклад.: А.В. Ловягін; Краматорськ: ДОУМЦК, 2017. 258с. (Стор.12) URL:<https://doumck.files.wordpress.com/2021/02/d09cd0b5d182d0bed0b4d0b8d187d0bad0b0-2017-d094d09ed092id094d09dd098d09a-d0b4d0bbd18f-d0bad0bbd183d0b1-d094d09ed0a3d09cd0a6d09a.pdf> (дата звернення: 27.09.2023).

14. Дуленко О.А. Оплата праці працівників у сфері культури як елемент фінансового забезпечення галузі. // Науковий вісник Ужгородського національного університету, Серія ПРАВО. 2014. Вип. 29. Том 2. С. 53-56 URL:<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/27919/1/%D0%9E%D0%9F%D0%9B%D0%90%D0%A2%D0%90%20%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%A6%D0%86%20%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%92%D0%9D%D0%98%D0%9A%D0%86%D0%92%20%D0%A3%20%D0%A1%D0%A4%D0%95%D0%A0%D0%86%20%D0%9A%D0%A3%D0%9B%D0%AC%D0%A2%D0%A3%D0%A0%D0%98.pdf> (дата звернення: 23.09.2023).

15. Загальне положення про клубне формування закладу культури системи Міністерства культури і мистецтв України: Наказ Міністерства культури і мистецтв України 07.12.2004 р. N 835. URL:<https://ips.ligazakon.net/document/MUS20727> (дата звернення: 21.09.2023).

16. Звіт про діяльність Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру згідно форми № 7-НК (за період з 2016 по 2019 роки). Діловодство відділу культури та туризму Черкаської селищної ради.

17. Звіт про роботу Центру неперервної культурно-мистецької освіти НАКККІМ у 2020-2021 навчальному році.

URL:[https://nakkim.edu.ua/images/Instytuty/Tsentr\\_neper\\_kul\\_myst\\_osv/Zvit\\_2021.pdf](https://nakkim.edu.ua/images/Instytuty/Tsentr_neper_kul_myst_osv/Zvit_2021.pdf) (дата звернення: 23.09.2023).

18. Колективний договір відділу культури та туризму та закладів культури Черкаської селищної ради Слов'янського району Донецької області на 2021-2023 роки: затв. загальними зборами прац. закладів культури від 05.01.2021 р. прот.№2. Діловодство Черкаської селищної ради.

19. Конституція України: відомості Верховної Ради України, Закон від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР.

URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 01.10.2023).

20. Копієвська О.Р. Культурна функція держави в контексті національного державотворення : монографія. – Київ: Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, 2010. 272 с. (С. 20-23, 77). URL:[https://nakkim.edu.ua/images/Instytuty/nauka/vydannia/Kopievska\\_Monogr\\_Kulturna\\_fynksiya\\_derzhavy.pdf](https://nakkim.edu.ua/images/Instytuty/nauka/vydannia/Kopievska_Monogr_Kulturna_fynksiya_derzhavy.pdf) (дата звернення: 27.09.2023).

21. Митник А.А., Бутко Л.В., Данийленко В.Є. Основні проблеми здійснення діяльності закладами культури в умовах децентралізації. Науковий журнал «Молодий вчений» № 10 (86) жовтень 2020 р. 163 с. (С.83 – 86) URL:<https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-17> (дата звернення: 28.09.2023).

22. Модернізація клубних закладів: сучасний стан та перспективи. URL:<https://iscm.org.ua/uk/2013/04/29/modernizatsiya-klubnyh-zakladiv-suchas/> (дата звернення 04.10.2023).

23. Мороз Л. Дорогою ціною: як держава фінансує культуру під час війни. URL:<https://rubryka.com/blog/financing-culture-during-war/> (дата звернення 31.09.2023)

24. Навіщо нам децентралізація? URL:<https://www.pravda.com.ua/articles/2015/06/22/7072007/> (дата звернення 31.09.2023)



25. Назаренко Ю. Молодь і заклади культури. Як знайти точки дотику.  
URL: [URL:https://nv.ua/ukr/opinion/kinoteatr-ta-muzeji-yaki-kulturni-zakladi-populyarni-ta-chomu-novini-ukrajini-50137109.html](https://nv.ua/ukr/opinion/kinoteatr-ta-muzeji-yaki-kulturni-zakladi-populyarni-ta-chomu-novini-ukrajini-50137109.html) (дата звернення: 01.10.2023).

26. Нормативно-правове та документаційне забезпечення діяльності клубних закладів культури. URL:<http://www.bukcentre.cv.ua/index.php/klubni-zaklady/informatsiina-platforma/5179-normatyvno-pravove-ta-dokumentatsiine-zabezpechennia-diiialnosti-klubnykh-zakladiv-kultury.html> (дата звернення 31.09.2023)

27. Паспорт Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру станом на 01 січня 2023 р. Діловодство відділу культури та туризму Черкаської селищної ради.

28. Питання виплати працівникам державних і комунальних клубних закладів, парків культури та відпочинку, центрів (будинків) народної творчості, центрів культури та [...]: Постанова Кабінету Міністрів України від 09.12.2015 р. № 1026. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1026-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 22.09.2023).

29. Поліщук Л. О. Перспективи розвитку клубів в Україні. Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв : наук. журнал. Київ: Міленіум, 2013. № 3. 220 с (С. 75 – 79). URL:[https://nakkkim.edu.ua/images/Instytutu/nauka/vydannia/visnyk/Visnyk\\_3\\_13\\_.pdf](https://nakkkim.edu.ua/images/Instytutu/nauka/vydannia/visnyk/Visnyk_3_13_.pdf) (дата звернення: 28.09.2023).

30. Посадова інструкція директора Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру: затв. Начальником відділу культури та туризму Черкаської селищної ради від 20.11.2021 р. Діловодство відділу культури та туризму Черкаської селищної ради.

31. Посібник Центр культурних послуг у територіальній громаді/ Петраков Я., Кулініч М., Чмир О., Копил О., Остапенко П., Остапенко Д./ Проект «Центри культурних послуг, як інструмент згуртованості громади», Міністерство культури та інформаційної політики України, Товариство

дослідників України Київ: 2022. 296 с. (С.6-10) URL:[https://drive.google.com/file/d/1bBMSSMu1j\\_hMweOEyAct5wKu41vshhDe/view](https://drive.google.com/file/d/1bBMSSMu1j_hMweOEyAct5wKu41vshhDe/view) (дата звернення: 30.09.2023).

32. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України: Закон України від 15.12.2020 р. № 1081-IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1081-20#Text> (дата звернення: 19.09.2023).

33. Про внесення змін до деяких законів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій: Закон України від 17.11.2020 р. № 1009 IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-20#Text> (дата звернення: 19.09.2023).

34. Про внесення змін до деяких законів України щодо унормування конкурсної процедури призначення керівників комунальних закладів культури та формування базової мережі [...]: Закон України від 29.05.2023 р. № 3120-IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3120-20#Text> (дата звернення 31.09.2023)

35. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запровадження контрактної форми роботи у сфері культури та конкурсної процедури призначення керівників [...]: Закон України від 28.01.2016 № 955-VIII. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/955-19#Text> (дата звернення: 01.10.2023).

36. Про внесення змін до Закону України "Про культуру" щодо загальних засад надання населенню культурних послуг: Закон України від 29.04.2021 р. № 1432-IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1432-20#Text> (дата звернення: 02.10.2023).

37. Про внесення змін до Перспективного плану формування територій громад Донецької області: Розпорядження голови Донецької ОДА від 14.07.2016 р. № 588. URL:<https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/0/05/%D0%A0%D0%BE%D0%B7%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%8F>

<https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/publicinfo/LegalAct/477-20.pdf> (дата звернення: 20.09.2023).

38. Про внесення змін до Положення про Управління культури і туризму Донецької обласної державної адміністрації: Розпорядження Голови Донецької обласної державної адміністрації керівника обласної військово-цивільної адміністрації від 12.05.2020 р. № 477/5-20. URL:<https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/publicinfo/LegalAct/477-20.pdf> (дата звернення: 21.09.2023).

39. Про внесення змін до рішення про проведення реорганізації закладів культури Черкаської селищної ради Слов'янського району Донецької області: Рішення Черкаської селищної ради від 07.02.2020 р. № 7/46-1461. Діловодство Черкаської селищної ради.

40. Про впорядкування умов оплати праці працівників культури на основі Єдиної тарифної сітки: Наказ Міністерства культури України від 18.10.2005 р. № 745. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1285-05#Text> (дата звернення: 21.09.2023).

41. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 19.09.2023).

42. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Рішення Черкаської селищної ради Слов'янського району Донецької області від 30.07.2015 р. № 6/48-468. Діловодство Черкаської селищної ради.

43. Про затвердження Переліку типових документів, що створюються під час діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування, інших установ, підприємств та [...]: наказ Міністерства юстиції України від

12.04.2012 № 578/5. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0571-12#Text> (дата звернення: 27.09.2023).

44. Про затвердження Положення про проведення атестації працівників підприємств, установ, організацій та закладів галузі культури: наказ Міністерства культури і туризму України від 16.07.2007 р. № 44. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1023-07#Text> (дата звернення: 22.09.2023).

45. Про затвердження Порядку формування базової мережі закладів культури: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.10.2012 р. № 984. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984-2012-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.09.2023).

46. Про затвердження Статуту Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру Черкаської селищної ради Слов'янського району Донецької області та затвердження штатного розпису в новій редакції: Рішення Черкаської селищної ради від 26.04.2017 р. № 7/17-458. Діловодство Черкаської селищної ради.

47. Про культуру: Закон України від 14.12.2010 р. № 2778-VI. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> (дата звернення: 18.09.2023).

48. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 18.09.2023).

49. Про нормативи забезпечення населення клубними закладами: Постанова Кабінету Міністрів України від 12.11.1998 р. № 1775. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1775-98-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.10.2023).

50. Про організацію роботи гуманітарного штабу на території Черкаської селищної ради: Розпорядження Начальника Черкаської селищної військової адміністрації від 10.03.2023 р. №30/01-04. Діловодство Черкаської селищної військової адміністрації.

51. Про питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни: Указ Президента України від 21.04.2022 р. №266/2022. URL:<https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> (дата звернення: 02.10.2023).

52. Про проведення реорганізації закладів культури Черкаської селищної ради Слов'янського району Донецької області: Рішення Черкаської селищної ради від 23.12.2016 р. № 7/14-360. Діловодство Черкаської селищної ради.

53. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України від 14.09.2020 р. № 392/2020. URL:<https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>. (дата звернення: 24.09.2023).

54. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості»: Указ Президента України від 27.09.2021 р. № 479/2021. URL:<https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> (дата звернення: 25.09.2023).

55. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України»: Указ Президента України від 25.02.2017 р. №47/2017. URL:<https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374> (дата звернення: 25.09.2023).

56. Про утворення та ліквідацію районів: Постанова Верховної Ради України від 17.07.2020 р. № 807-IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text> (дата звернення: 01.10.2023).

57. Програма розвитку культури і туризму Донецької області на 2020-2024 роки: затв. Розпорядженням голови облдержадміністрації, керівника обласної військово-цивільної адміністрації від 13.11.2020 р. № 1250/5-20.

URL:<https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/NewsODA2020/II-kvartal/06.05/kult/programkult.pdf> (дата звернення: 21.09.2023).

58. Проєкт плану відновлення України: матеріали робочої групи “Культура та інформаційна політика” при Національній раді з відновлення України від наслідків війни. 2022. 325с. до URL:<https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/culture-and-information-policy.pdf> (дата звернення: 02.10.2023).

59. Реформа децентралізації: інформація Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 02.10.2023).

60. Резнікова О.О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища: монографія. Київ: НІСД, 2022. 532 с. URL:[https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/reznikova-ukraineresilience2022\\_02.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/reznikova-ukraineresilience2022_02.pdf) (дата звернення: 25.09.2023).

61. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації // ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України» / за ред. С. Л. Шульц. Львів, 2018. Серія «Проблеми регіонального розвитку. 140 с. (С.67) URL:<https://ird.gov.ua/irdp/p20180101.pdf> (дата звернення 31.09.2023)

62. Соціокультурний менеджмент: історія, теорія та сучасні практики : хрестоматія / уклад.: Копієвська О. Р. , Шевченко Н. О. Київ: НАКККиМ, 2019. 344 с. (С. 51-52) URL:<https://elib.nakkkim.edu.ua/handle/123456789/2269> (дата звернення: 24.09.2023).

63. Стан культури та креативних індустрій під час війни - результати дослідження від Українського культурного фонду та МКІП України URL:<https://ucf.in.ua/news/11082022> (дата звернення 31.09.2023)

64. Стан та перспективи розвитку соціокультурної інфраструктури в ОТГ: аналітичний звіт  
URL:<https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/504/2.pdf> (дата звернення: 29.09.2023).

65. Статистична інформація: Офіційний сайт Черкаської селищної територіальної громади URL:<https://cherkaska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 19.09.2023).

66. Стратегія інформаційної безпеки: затв. Указом Президента України від 28.12.2021 р. № 685/2021. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#n5> (дата звернення: 25.09.2023).

67. Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 року: затв. Розпорядженням голови облдержадміністрації, керівника обласної військово-цивільної адміністрації від 17.02.2020 р. № 147/5-20. URL:<https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/strategy/strategiy2027/2020/20.03.2020/Strategy-2027.pdf> (дата звернення: 21.09.2023).

68. Управління культури і туризму ОДА надає роз'яснення щодо недопущення безпідставної ліквідації закладів культури та організації процесу їх передачі територіальним громадам. URL:<https://dn.gov.ua/news/upravlinnya-kulturi-i-turizmu-oda-nadaye-rozyasnennya-shchodo-nedopushchennya-bezpidstavnoyi-likvidaciyi-zakladiv-kulturi-ta-organizaciyi-procesu-yih-peredachi-teritorialnim-gromadam> (дата звернення: 28.09.2023).

69. Фейсбук сторінка Черкаського базового історико-культурного інформаційного центру URL:<https://www.facebook.com/groups/cherkaske.BHCIC> (дата звернення: 01.10.2023).

70. Штатний розпис посадових окладів працівників закладів культури Черкаської селищної ради станом на 01 січня 2023 р. Діловодство Черкаської селищної ради.

71. Yermolenko A. Відродження України: як розвиватиметься українська культура після війни. URL:<https://elle.ua/ludi/novosty/vdrodzhennya-ukrani-yak-rozvivatimetsya-ukranska-kultura-pslya-vyni/> (дата звернення 04.10.2023).



## ДОДАТКИ

Додаток А

### Клубні формування Черкаського БІКІЦ

#### КЛУБНІ ФОРМУВАННЯ

(колективи народної творчості, любительські об'єднання та клуби за інтересами)

Всього 24 в них учасників 346

	Назва колективу (жанр)	Рік створення	Дорослий, дитячий	В ньому учасників	Має звання "народний", "зразковий" (Рік присвоєння)
1.	Вокальний ансамбль «Позитив»	2015	дит	6	
2.	Вокальний ансамбль «Малюки»	2015	дит	6	
3.	Вокальний колектив «Карамельки»	2018	дит	8	
4.	Вокальний колектив «Зірочки»	2019	дит	6	
5.	Підготовча група народного колективу «Перлинки»	2016	дит	6	
6.	Театральний колектив «Фантазія»	2006	дит	15	
7.	Гурток дослідників рідного краю «Краєзнавець»	2006	дит	12	
8.	Гурток декоративно-прикладного мистецтва	2017	дит	20	
9.	Гурток образотворчого мистецтва	2017	дит	22	
10.	Танцювальна молодша група (1 гр)	2019	дит	15	
11.	Танцювальна середня група (2 гр)	2018	дит	12	
12.	Танцювальна група (3 гр)	2015	дит	12	
13.	Народний аматорський колектив «Перлина»	2010	дор	6	Народний 2009 р.
14.	Народний танцювальний колектив «Батерфляй»	2009	дор	14	Народний 2009 р.
15.	Підготовча група народного колективу «Батерфляй»	2015	дор	12	
16.	Гурток театральних мініатюр «Гротеск»	2000	дор	11	
17.	Вокальний гурток сольного співу	2000	дор	7	
18.	Клуб «Кулінарна творчість»	2019	дор	19	
19.	Клуб родинного відпочинку «Очаг»	2005	дор	26	
20.	Жіночий клуб «Магія краси».	2006	дор	20	
21.	Клуб любителів нової книги	2017	дит	20	
22.	Дитяче самодіяльне театральне об'єднання «Фантазія»	2019	дор	30	
23.	Клуб дитячого дозвілля «Казкова країна»	2006	дит	25	
24.	Самодіяльне об'єднання інвент-студія «Serpantin»	2019	дор	16	



**Моніторинг ЯКОСТІ та ДОСТУПНОСТІ культурних послуг,  
що надаються Черкаським базовим історико-культурним  
інформаційним центром (Черкаським БІКІЦ)**

Це опитування проводиться для визначення основних проблем, які на Вашу думку існують в сфері культури та дозвілля селища Черкаське. Анкета анонімна і її результати будуть використані узагальнено. Ваша думка є важливою для нас!

**1. Ваша стать:**

- Жінка
- Чоловік

**2. Ваш вік:**

- від 7 до 14
- від 14 до 18
- від 18 до 25
- від 25 до 30
- від 30 до 40
- від 40 до 60
- понад 60 років

**3. Рід занять**

- Учень/ця
- Студент/ка
- Військовослужбовець
- Підприємець/ця
- Найманий працівник/ця
- Службовець/ця
- Керівник/ця
- Самозайнятий/та
- Безробітній/на
- Пенсіонер/ка
- Домогосподар/ка
- Інше

4. Як змінилася якість надання культурних послуг після створення Черкаської селищної територіальної громади?

- Покращилася
- Погіршилася
- Залишилася без змін
- Важко відповісти
- Не володію такою інформацією

5. Як часто ви відвідуєте Черкаський БІКІЦ?

- Щомісячно
- Щоквартально
- 1-2 рази на рік
- Рідше одного разу на рік
- Взагалі не відвідую

6. Оцініть наскільки Ви особисто задоволені рівнем доступності та якості культурних послуг, що надаються жителям на території селища Черкаське (від 1 до 10, де 1 - категорично незадоволений (на), 10 - повністю задоволений(на)):

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

7. Оцініть стан Черкаського БІКІЦ (від 1 до 10, де 1 - аварійний, 10 - відмінний стан):

- 1
- 2

- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

8. **Що заважає Вам частіше відвідувати Черкаський БІКІЦ?**

- брак вільного часу
  - нестача грошей
  - відсутність бажання
  - немає з ким відвідувати
  - режим роботи центру
  - недоліки в роботі центру
  - низька якість культурних послуг
  - віддаленість центру від Вашої оселі
  - погане матеріально-технічне забезпечення центру (некомфортно)
  - інше (вказати, що саме)
- 

9. **Чому Ваші діти не відвідують Черкаський БІКІЦ?**

- Дитина ще занадто маленька
- Немає фінансової можливості для цього
- Немає кому водити дитину на такі заняття
- Тяжко визначитися, на які заняття віддати дитину
- Центр знаходиться далеко від місця проживання
- Відсутні гуртки цікавого для дитини спрямування
- Дитина не має бажання займатися додатково
- Є побоювання, що через заняття у гуртках дитина менше уваги приділятиме школі

- Я не знаю (не проінформований /а) щодо наявності гуртків у Черкаському БКІЦ
  - Інше: \_\_\_\_\_ (вказати, \_\_\_\_\_ що \_\_\_\_\_ саме)
- 

**10. Яких дозвілєвих форм не вистачає для повноцінного задоволення культурних потреб населення селища Черкаське?**

- Виставки
  - Кіно-вечори
  - Літературні вечори
  - Культурно-масові заходи
  - Вечори відпочинку для молоді
  - Спеціалізовані мистецько-творчі гуртки для дітей
  - Різноманітні художньо-мистецькі гуртки для дорослих
  - Художньо-мистецькі програмами для дітей
  - Художньо-мистецькі програмами для дорослих
  - Платні заходи різних форм із запрошенням гастролуючих артистів, виїзних концертів і спектаклів
  - Інше \_\_\_\_\_ (вказати, \_\_\_\_\_ що \_\_\_\_\_ саме)
- 

**11. Що на Вашу думку слід зробити в селищі Черкаське для покращення умов культурного відпочинку мешканців?**

- підвищити рівень фінансування Черкаського БКІЦ
  - покращити матеріально-технічне Черкаського БКІЦ
  - використовувати нові форми роботи та відкрити нові гуртки
  - збільшення простору для взаємодії та обміну ідеями
  - залучити до роботи у Черкаському БКІЦ молодих і висококваліфікованих спеціалістів
  - облаштувати нові локації для дозвілля (вуличні сценічні майданчики)
  - покращення комунікаційної та інформаційної підтримки
  - інше \_\_\_\_\_ (вказати, \_\_\_\_\_ що \_\_\_\_\_ саме)
-

**12. Чи згодні ви витратити певну суму в місяць для відвідування центру культури?**

- Так
- Ні
- Можливо
- Якщо будуть якісні послуги, готовий платити

**13. Яку суму Ви готові в місяць витрати на культурні послуги?**

- до 100 грн. в місяць
- від 100 до 250 грн. в місяць
- від 250 до 500 грн. в місяць
- понад 500 грн. в місяць
- не готовий платити взагалі
- готовий оплачувати іноді (нерегулярно)
- Інше: \_\_\_\_\_

**14. Чи готові ви самі долучитися до покращення культурного життя?**

- Так
- Ні
- Можливо
- Тільки на платній основі
- Цим є кому займатися

**15. Якщо Ви маєте пропозиції щодо нових культурних ініціатив або подій, які ви хочете побачити в Черкаському БІКЦ, будь ласка, опишіть їх:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_