

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: **РОБОТА ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ ПЕЧЕРСЬКОГО РАЙОНУ
М. КИЄВА В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ 2022-2023 РОКІВ**

Виконала студентка II курсу,
Групи МКД-11-22з

Спеціальності:

028 Менеджмент соціокультурної
діяльності

Маринич Діани Василівни

Керівник: кандидат політичних наук,
доцент

Рева Тетяна Сергіївна

Рецензент:

доктор філософії зі спеціальності
032 «Історія та археологія», старший
науковий співробітник науково-
дослідного відділу інформаційно-
комунікаційних технологій та
кібероборони

Міненко Людмила Миколаївна

Допущено до захисту:
протокол засідання кафедри № 5
від 22 листопада 2023р. в.о. завідувача
кафедри арт-менеджменту
та івент-технологій

_____ **Вікторія ДОБРОВОЛЬСЬКА**

АНОТАЦІЯ

Маринич Д.В. Робота закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни 2022-2023 років. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Об'єкт дослідження: процес організації роботи закладу культури.

Предмет дослідження: робота закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни.

Мета дослідження: теоретично обґрунтувати та системно дослідити особливості роботи закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни.

У кваліфікаційній роботі теоретично обґрунтовано та системно досліджено особливості роботи закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни. Охарактеризовано сутність діяльності закладів культури, їх класифікацію та специфіку організації діяльності закладів культури. Авторка дослідила стратегування та планування роботи закладів культури в Україні як базовий компонент ефективної соціокультурної діяльності. Визначено інструменти ефективної роботи закладів культури в Україні, окреслено моделі роботи закладів культури в Україні, проаналізовано діяльність відділу культури Печерської районної в місті Києві державної адміністрації в контексті організації роботи закладів культури. Досліджено практику організації роботи закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни 2022-2023 років та запропоновано рекомендації щодо протидії впливу гібридних загроз в діяльності закладів культури Печерського району в місті Києві.

Ключові слова: заклад культури, гібридна війна, соціокультурна діяльність, дитяча музична школа, бібліотека.

Marynych D.V. Pecherskyi District of Kyiv Cultural Institutions work in the Conditions of Hybrid Warfare (2022-2023). - Qualification work on manuscript rights.

Object of research: the organizing process of cultural institutions work.

Subject of research: the Pechersk district of Kyiv cultural institutions work in the conditions of hybrid warfare.

The purpose of the study: to substantiate theoretically and investigate systematically the peculiarities of the Pechersk district of Kyiv cultural institutions work in the conditions of hybrid warfare.

In the master's dissertation, the theoretical foundation and systematic investigation of the characteristics of the Pechersk district of Kyiv cultural institutions work in the hybrid warfare conditions are presented. The essence of the cultural institution's activities, its classification, and the specificity of the cultural institutions' activities organization are characterized. The author explored the strategic planning of the cultural institutions work in Ukraine as a fundamental component of effective socio-cultural activities. The tools for the effective cultural institutions operation in Ukraine were identified, and models of the cultural institutions operation in Ukraine were outlined. The research analyzed the activities of the Department of Culture of the Pechersk district in Kyiv City State Administration in the context of organizing the cultural institutions work. The organizing practice of the cultural institutions work in the Kyiv' Pechersk district in the conditions of hybrid warfare in 2022-2023 was investigated, and recommendations were proposed to counter the influence of hybrid threats in the cultural institutions activities in the Pechersk district of Kyiv.

Keywords: cultural institution, hybrid warfare, socio-cultural activities, children's music school, library.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ.....	9
1.1. Сутність діяльності закладів культури.....	9
1.2. Класифікація закладів культури.....	16
1.3. Специфіка організації діяльності закладів культури	26
Висновок до першого розділу	32
РОЗДІЛ II. ОСОБЛИВОСТІ ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ.....	34
2.1. Стратегування та планування роботи закладів культури в Україні як базовий компонент ефективної соціокультурної діяльності.....	34
2.2. Інструменти ефективної роботи закладів культури в Україні	406
2.3. Моделі роботи закладів культури в Україні.....	477
Висновок до другого розділу	533
РОЗДІЛ III. АНАЛІЗ РОБОТА ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ ПЕЧЕРСЬКОЇ РАЙОННОЇ В МІСТІ КИЄВІ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ 2022-2023 РОКІВ	555
3.1. Аналіз діяльності відділу культури Печерської районної в місті Києві державної адміністрації в контексті роботи закладів культури.....	555
3.2. Практика організації роботи закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни 2022-2023 років	61
3.3 Рекомендації щодо протидії впливу гібридних загроз в діяльності закладів культури Печерського району в місті Києві	79
Висновок до третього розділу	83
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	90
ДОДАТКИ	101

ВСТУП

Актуальність теми. Дослідження роботи закладів культури Печерського району міста Києва в умовах війни 2022-2023 років є вкрай важливим завданням для київської громади, оскільки воно дозволяє оцінити вплив військового конфлікту на культурне життя найбільш важливого району столиці з точки зору розміщення в ньому адміністративних центрів управління державою. Виявлення проблем, викликів та можливостей для розвитку галузі культури в екстремальних умовах протидії гібридним загрозам періоду повномасштабної війни дозволить поширити досвід Печерського району Києва на роботу інших районів та регіонів України.

Попри повномасштабне вторгнення РФ, зокрема, збройні та кібер атаки на столичні об'єкти, діяльність диверсійно-розвідувальних груп вдалося зберегти цілісність мережі закладів культури районів Києва, налагодити та переформатувати її роботу під реалії війни та отримати релевантні для потреб суспільства результати.

Для відділу культури Печерської районної в місті Києві державної адміністрації пріоритетними завданнями з початку окупаційних атак на столицю у лютому 2022 року стало збереження 18 закладів культури, а саме: комунальних мистецьких навчальних закладів початкової музичної освіти – дитячих музичних шкіл №№ 4 імені Д. Шостаковича, 9, 10, 27, 28; 13 бібліотек Централізованої бібліотечної системи Печерського району міста Києва. В умовах війни відділ культури принципово змінив організацію та проведення районних творчो-мистецьких заходів в руслі підкреслювання української ідентичності, створювання нових синергетичних сенсів для українців, мотивування захисників та захисниць до переможних дій, давання розради родинам військових, внутрішньо переміщеним особам, всім хто втратив дім та має душевні рани війни.

Окрім дослідження досвіду роботи закладів культури Печерського району міста Києва важливо з позиції системного підходу напрацювати рекомендації з протидії гібридних загроз в діяльності установ, окреслити заходи для сприяння,

в межах компетенції, розвитку культури та мистецтва Печерського району, зокрема, щодо роботи з розгляду звернень стейкхолдерів (громади, митців, творчих спілок і їх місцевих осередків) стосовно підготовки районних мистецько-художніх заходів, національних та міжнародних проєктів.

Неминуча цифровізація роботи закладів культури висуває нові вимоги до змісту, форм та методів організації онлайн-комунікацій. Переосмислення методів роботи закладів освіти Печерського району м. Києва на загальноєвропейську модель має відбуватися поступовим чином з врахуванням культуровідповідності середовища.

Питання роботи закладів культури висвітлено в працях українських та іноземних науковців. Серед зарубіжних дослідників цю проблему розробляли К. Снел, Е. Стром, А. Мілтон, Х. Бакші та Д. Трозбі, Д. Кві та К. Лайал, Дж. Фолк та Б. Шепард. З числа українських дослідників, що вивчали різні аспекти діяльності закладів культури варто відмітити праці С. Дичковського, В. Добровольської, О. Копієвської, О. Ремешило-Рибчинської та М. Брич, Н. Кудерської та І. Кудерської, О. Жукової тощо. Питання гібридних загроз в культурі та освіті досліджені у публікаціях Д. Веденєєва, О. Копієвської.

Об'єкт дослідження – процес організації роботи закладу культури.

Предмет дослідження – робота закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та системно дослідити особливості роботи закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни.

Завдання дослідження:

- охарактеризувати сутність діяльності закладів культури;
- розглянути класифікацію закладів культури;
- з'ясувати специфіку організації діяльності закладів культури;
- дослідити стратегування та планування роботи закладів культури в Україні як базовий компонент ефективної соціокультурної діяльності;
- визначити інструменти ефективної роботи закладів культури в Україні;

- окреслити моделі роботи закладів культури в Україні;
- проаналізувати діяльності відділу культури Печерської районної в місті Києві державної адміністрації в контексті роботи закладів культури;
- дослідити практику організації роботи закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни 2022-2023 років;
- розробити рекомендації щодо протидії впливу гібридних загроз в діяльності закладів культури Печерського району в місті Києві.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувався комплекс методів, що узгоджуються з предметом, метою та поставленими завданнями: загальнонаукові – аналіз та синтез для систематизації наукових та методичних джерел з проблеми дослідження, зокрема, теоретичних підходів та практики роботи закладів культури; спеціальні – діагностичні (аналіз результатів діяльності, спостереження за процесом висвітлення роботи закладів культури в довідково-інформаційних документах та у публікаціях); експериментальні, статистичні – аналіз кількісних і якісних результатів імплементації задокументованих планів роботи закладів культури.

База дослідження. Аналіз особливостей роботи закладів культури здійснено на базі 18 юридичних осіб в підпорядкуванні відділу культури Печерської районної в місті Києві державної адміністрації.

Наукова новизна одержаних результатів:

- розширено наукові уявлення про зміст закладів культури в умовах гібридної війни;
- обґрунтовано закономірності та принципи ефективної роботи закладів культури в контексті протидії гібридним загрозам;
- на основі здійсненого дослідження надано рекомендації стосовно протидії впливу гібридних загроз на діяльність закладів культури Печерського району в місті Києві.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в їх достатній готовності до впровадження в практику роботи закладів культури

Печерського району в місті Києві для вдосконалення ефективності їх соціокультурної діяльності.

Дослідження проведено у рамках реалізації міжнародної програми Erasmus + гранту «Academic Response to Hybrid Threats 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-SVNE-JP» (WARN) на освітній програмі другого (магістерського) рівні вищої освіти «Крос-культурний менеджмент».

Апробація результатів. Положення магістерської роботи апробовані у виступі на конференції Всеукраїнській науково-практичній конференції «Студії з інформаційної науки, соціальних комунікацій та філології в сучасному світі» (Київ, 26 жовтня 2023 р.) Маринич Д.В. Робота закладів культури Печерського району Києва в умовах гібридної війни. Студії з інформаційної науки, соціальних комунікацій та філології в сучасному світі: Зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (упор. О.В. Булатова). Київ, 26 жовтня 2023 р. Київ: МДУ, 2023 [41].

Структура магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи становить 104 сторінки, з них 85 сторінок – основного тексту та 2 додатки. Список використаних джерел та літератури нараховує 96 позицій.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ

1.1. Сутність діяльності закладів культури

Сучасне суспільство характеризується багатозначністю, де розвиток культури відіграє ключову роль у формуванні соціокультурного простору. Заклади культури виступають одним із важливих стовпів цього процесу, забезпечуючи розкриття та розвиток духовних цінностей суспільства.

Базова мережа закладів культури являє собою систему підприємств, організацій, установ та закладів культури державної та комунальної форм власності [3]. Мета їхньої діяльності полягає в створенні умов для розвитку творчості особистості, організації збору, використання, збереження, поширення інформації про матеріальні й духовні культурні цінності, наукові розробки в збереженні цілісності культурного простору України, доступності національного культурного надбання та дотриманні прав громадян у сфері культури.

Формування базової мережі закладів культури здійснюється органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування відповідно до визначених Кабінетом Міністрів України процедур. На момент набрання чинності Закону України «Про культуру», наявні заклади культури та заклади освіти у сфері культури автоматично включаються до базової мережі [64].

Органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування при формуванні та забезпеченні функціонування базової мережі керуються державними соціальними нормативами у сфері обслуговування закладами культури, які передбачені Законом України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» [59].

Законодавством визначено два рівні базової мережі закладів культури: загальнодержавний та місцевий. Загальнодержавний рівень включає державні, в

тому числі національні, заклади культури. До них відносяться бібліотеки, музеї, архіви, галереї, заповідники, цирки, театри, філармонії, музичні колективи і ансамблі, культурно-інформаційні та культурно-просвітницькі центри, навчальні заклади культури і мистецтва, кіностудії, художні галереї, виставки національного значення тощо. Місцевий рівень включає комунальні заклади культури, такі як бібліотеки, музеї, галереї, заповідники, виставкові зали, театри, філармонії, концертні організації, мистецькі колективи, кінотеатри, кіновідеопрокатні підприємства, об'єднання, палаци і будинки культури, інші клубні заклади, заклади освіти сфери культури, початкові спеціалізовані мистецькі навчальні заклади (школи естетичного виховання та студії), парки культури та відпочинку тощо.

Міністерство культури та інформаційної політики України, керуючись державними соціальними нормативами, визначає перелік закладів культури базової мережі загальнодержавного рівня. Місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування затверджують переліки закладів культури базової мережі місцевого рівня. Виключення закладів культури з базової мережі можливе лише за погодженням із Міністерством культури та інформаційної політики України.

Заклади культури в Україні відіграють ключову роль у формуванні та розвитку національної ідентичності, сприяючи збереженню та розширенню культурної спадщини нашої країни [81].

Однією з ключових засад діяльності закладів культури в Україні є забезпечення доступності культурних ресурсів для всього населення. Це охоплює не лише мешканців великих міст, але й тих, хто проживає у віддалених сільських районах. Заклади культури мають створювати умови для широкого доступу до мистецтва, літератури, музики та інших культурних виражень.

Заклади культури в Україні відіграють важливу роль у збереженні та просуванні культурної спадщини. Музеї, архіви, бібліотеки та інші установи активно працюють над збереженням історії, традицій та національної пам'яті.

Вони розробляють програми вивчення та викладання історії, стимулюючи інтерес до культурної спадщини серед громадян.

Заклади культури є платформою для розвитку творчості та освіти. Вони сприяють розвитку мистецьких та творчих здібностей, надаючи громадянам можливість виявити свій творчий потенціал. Організація мистецьких виставок, концертів, театральних вистав та інших заходів стимулює розвиток креативності та культурного освітлення.

Україна – це держава, що славиться своєю культурною різноманітністю. Заклади культури повинні активно заохочувати та підтримувати всі аспекти цієї різноманітності, надаючи платформу для виявлення та розкриття різних культурних виразів.

Культурна діяльність впливає на фізичне та психічне здоров'я громадян. Заклади культури мають за мету створення атмосфери, де люди можуть знайти відпочинок, відновити емоційний баланс та підтримувати своє загальне благополуччя [82].

Здійснення успішної культурної діяльності в Україні вимагає ефективного партнерства та співпраці між урядовими органами, громадськими організаціями, бізнес-сектором та громадянським суспільством. Спільні зусилля можуть забезпечити максимальний вплив та успішний розвиток культурних ініціатив.

Заклади культури в Україні виступають каталізатором розвитку суспільства, сприяючи гармонійному поєднанню минулого та сучасності. Їхня діяльність базується на цінностях культурної спадщини та відкритості до нових творчих ідей, створюючи культурний простір, який об'єднує і надихає нашу громаду.

Заклади культури є важливим ресурсом для розвитку громади, впливовим майданчиком, який сприяє включенню країни в процеси загальної цивілізаційної динаміки. У той же час з розвитком суспільства та широким впровадженням реформ у всіх сферах життя заклади культури повинні змінюватися й удосконалюватися, щоб залишатися корисними та відповідати потребам широкого загалу. Про це свідчить указ Президента України Володимира

Зеленського № 329/2020 від 18 серпня 2020 року, який стосується заходів з підтримки культурної сфери, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму [61]. Указ визначає, що Кабінет Міністрів має розробити та реалізувати заходи в рамках програми «Велике будівництво», одним з ключових напрямків якої є підтримка розвитку креативної економіки, що охоплює і бібліотеки. Програма також передбачає створення сучасних центрів культурних послуг як альтернативу застарілим клубам, щоб бібліотеки могли виступати як сучасні центри притягання для місцевого населення. Трансформація підходів держави до культурного розвитку та креативних індустрій відзеркалюється в змінах, які наразі відбуваються в сфері закладів культури. Представникам цієї галузі необхідний всебічний аналіз та зусилля для впровадження нових ідей, а від держави потрібна широка підтримка цього процесу.

З часів відновлення у 1991 році незалежності в Україні діяла розгалужена мережа закладів культури, серед яких особливе місце займали заклади клубного типу (державних та приватних) [11]. Найбільш поширеними серед них є клуби, будинки та палаци культури, засновані ще в період радянської окупації. Згідно з аналітичним оглядом «Культурна політика в Україні», який був виданий у 2007 році державну мережу закладів культури на той час складали 490 районних будинків культури, 419 міських будинків культури у невеликих містах, 24 обласних центри народної творчості та 14920 сільських клубів та будинків культури. Загалом, будинки культури, клуби та бібліотеки становлять близько 80% з приблизно 40 тисяч державних і комунальних закладів культури [2]. Ця базова мережа закладів культури знаходиться під управлінням місцевих громад або місцевих органів самоврядування та фінансується з місцевих бюджетів. Саме ці установи є основою для самодіяльних мистецьких колективів та тисяч клубних ініціатив. Однак, як відзначають дослідники, багато закладів культури потребують капітального ремонту (7,3 тисячі клубів), перебувають у аварійному стані (530 споруд) або в непридатних приміщеннях (3700 клубів), що негативно впливає на їхню діяльність та якість послуг. Після початку повномасштабної

війни значна частина закладів були ушкоджені або повністю знищені, але масштаби цих руйнувань можна буде оцінити після завершення бойових дій та деокупації території України [46].

Значною проблемою для забезпечення діяльності державних закладів культури є нестача кадрів. У багатьох сучасних установах, особливо у сільських районах, працюють або люди передпенсійного віку, або молодь, яка не може знайти роботу на більш престижних посадах через відсутність досвіду, або ентузіастки, які працюють на власний ризик і захоплення своєю професією. Це пояснюється низькою заробітною платою та відсутністю соціальних пільг. Також потрібна поліпшення система підвищення кваліфікації працівників в соціокультурній сфері. Система підбору керівних кадрів передбачає планування, добір, розстановку та оцінку управлінських кадрів, поліпшення структури кадрів по вертикалі та горизонталі, збільшення кваліфікаційних вимог до керівників різних рівнів управління, атестацію кадрів з урахуванням змін в економічному, політичному та соціокультурному житті, створення умов для підготовки, перепідготовки та професійного росту працівників з урахуванням державних стандартів освіти, модернізаційних процесів та трансформації організаційних структур, а також систематичний контроль за станом кадрового забезпечення управлінських структур у галузі культури і мистецтві [12].

Заклади культури в сучасному суспільстві, поміж іншим, слугують місцем для встановлення особистих зв'язків, де формується спільна мораль та духовні принципи взаємодії, і де відбувається накопичення політичного та культурного досвіду [58]. Заклади культури здатні мобілізувати спільнотами однодумців, їх робота є результатом прагнення до об'єднання для досягнення загального блага. Кількість, різноманітність і якість закладів культури у суспільстві є показником його добробуту та рівня цивілізації.

Серед різновидів та функцій дозвілля виділяють:

- фізичну дозвілєву діяльність, яка спрямована на зняття фізичної та розумової напруги через спортивні та рекреаційні заняття;

- практичну дозвіллеву діяльність, що спрямована на вільний вибір різноманітних видів зайнятості, є популярною серед різних верств населення, незалежно від віку та соціальної приналежності;
- культурну діяльність: мета – інтелектуальний розвиток особистості та залучення до естетичних цінностей суспільства; виражається в розбіжностях між соціальними групами населення.
- соціальну дозвіллеву діяльність, яка спрямована на міжособистісне спілкування та встановлення психоемоційної рівноваги.

Аналіз стану дозвілля вказує на те, що його основними соціальними функціями є рекреаційна, комунікативна, соціальна, творча, ціннісно-орієнтаційна, пізнавальна та виховна. Рекреаційна функція спрямована на відновлення фізичних і психічних сил через різноманітні програми та заняття.

Комунікативна функція дозволяє розширити можливості спілкування, подолати самотність та знайти нових друзів, виражаючись у різних формах дозвілля, таких як диспути, дискусії та інші.

Соціальна функція дозвілля сприяє інтеграції людини в суспільство, відзначаючись особливим значенням у сучасному етапі, коли соціальні проблеми та розчарування стають актуальними.

Творча функція дозвілля покликана розвивати творчий потенціал особистості через участь у різноманітних заходах та групах.

Пізнавальна функція дозволяє задовольнити потреби в додатковій інформації та нових знань.

Ціннісно-орієнтаційна функція дозволяє формувати ціннісні уявлення та орієнтації особистості.

Виховна функція дозволяє добровільно включати людину в дозвілля для цілеспрямованого розвитку різних аспектів її особистості [29].

Створення клубів має за мету забезпечення неформального спілкування, обмін досвідом та виявлення «емоційної ніші» для підвищення лояльності клієнтів до компанії чи бренду.

Прийнятий у 2010 році Закон України «Про культуру» відкриває можливість приватизації закладів культури як об'єктів нерухомості, які збереглися [64]. Місцеве самоврядування через фінансову кризу та тиск регіональної влади, зможе реалізувати привабливі приміщення в сфері бізнесу.

Сама по собі приватизація може стати найефективнішим рішенням для проблеми утримання соціальної інфраструктури, особливо для тих, що фізично зносилися.

Більшість будівель культури та бібліотек належать територіальним громадам, переважно сільським [57]. Однак управлінням цим майном керують голови сільських та міських рад (у містах – міськвиконкоми), які залежать від бюджетного фінансування, призначеного урядом в Києві. Керівників закладів культури призначають голови сільських та міських рад, що робить їх підконтрольними чиновникам.

У великих містах заклади культури переважно служать своїм основним призначенням. У невеликих містах (з населенням менше 100 000 громадян) і на селі більшість таких закладів працює всього на 5-10% від своєї потужності, що означає, що більше 90% їх можливостей залишається невикористаним. Це через те, що територіальні громади часто є пасивними та нецікавляться майном, яке належить їм. Такі обставини сприяють непрозорій приватизації приміщень клубів і бібліотек через відсутність у свідомості громадян поняття громадської власності.

Щоб протистояти непрозорій приватизації та досягти рішення щодо передачі приміщень закладів культури для продовження громадської роботи, включаючи виконання їхньої основної функції, може допомогти сектор громадських та благодійних організацій, які працюють у регіонах.

Для досягнення цієї мети можна використовувати різні форми співпраці, такі як створення громадських організацій на базі закладів культури, оренда приміщень громадським організаціям за символічну плату, співпраця між громадськими та культурними установами на основі договорів, передача

управління громадським організаціям, приватизація чи створення альтернативних закладів.

Однак основною проблемою у сфері культури не є загроза приватизації чи фінансові труднощі, а відсутність інновацій, спрямованих на задоволення соціокультурних потреб громад [30]. Ця проблема може бути вирішена шляхом активізації громадських обговорень, інформаційних кампаній та співпраці громадських організацій, влади та бізнесу для забезпечення життєздатності закладів культури та інших корисних ініціатив для громад.

Отже, щодо сутності роботи закладів культури в Україні узагальнимо, що ці установи відіграють важливу роль у соціокультурному розвитку громад, особливо в сільських та невеликих міських населених пунктах. Незважаючи на труднощі, зокрема фінансові та адміністративні, заклади культури є ключовими центрами, де формується і утримується культурна спадщина, розцвітає творчість та забезпечується доступ громадян до різноманітних соціокультурних послуг.

Приватизація цих закладів може бути одним із шляхів їх збереження та підтримки, але важливо забезпечити, щоб цей процес був прозорим і враховував інтереси громади. Здійснення інновацій у сфері культури, спрямованих на відповідь на потреби сучасного суспільства, також є критичним аспектом для успішного функціонування закладів культури в Україні. Окрім того, активізація громадської участі та співпраці з благодійними організаціями може сприяти створенню центрів громадської активності та розвитку культурної сцени на рівні місцевих громад.

1.2. Класифікація закладів культури

Заклади культури грають важливу роль у сучасному суспільстві, сприяючи збереженню та розвитку культурної спадщини, освіті, творчості та міжкультурному взаєморозумінню. Заклад культури — це юридична особа або структурний підрозділ юридичної особи, основною діяльністю якої є діяльність

у сфері культури. Заклади культури мають важливе значення для розвитку культурного життя в країні, оскільки вони забезпечують доступ до культурних заходів, розвиток мистецтва та культурних традицій. Класифікація цих закладів допомагає краще зрозуміти їхню сутність та різноманітність. Для групування закладів культури доцільно застосовувати класифікацію за типологічним принципом, тобто розділяти їх не за фасетами або ієрархією, а саме за типами, функційним призначенням. Так, в таблиці 1.1 представлено класифікацію за одним з типологічних підходів за одним з підходів можемо виділити [83]:

Таблиця 1.1

Типологія закладів культури

Назва закладу культури	Типологічна особливість закладу культури (функційне призначення)	Приклади закладів культури
Музеї	Слугують для збереження, виставлення артефактів, експонатів, які відображають певні аспекти культурної спадщини	Історичні музеї, художні галереї, природничі, мистецькі, технічні музеї тощо
Театри	Театри поділяються на драматичні, оперні, балетні та інші жанри	Драматичні театри, оперні театри, театральні гуртки тощо
Бібліотеки	Бібліотеки діляться на наукові, публічні та спеціалізовані. Вони забезпечують доступ до книг, журналів, документів та інших джерел знань [13]	Центральні бібліотеки, місцеві бібліотеки, спеціалізовані бібліотеки
Архіви	Зберігають історичні документи, рукописи, ретроспективні документи установ, підприємств, трудові документи тощо	Державні та приватні архіви збереження суспільно важливих документів
Центри мистецтва	простір, в якому зберігаються і експонуються твори станкового і декоративно-ужиткового мистецтва тощо	Галереї, виставкові зали для виставок живопису, скульптури та інших видів мистецтва
Центри ремесел	сприяють розвитку та збереженню традиційних ремесел	Студії, школи різьблення, вишивки, гончарства
Центри кіно	Створюють або відтворюють кіно, серіали, телешоу	Кінозали, мультисалони, павільйони, кіностудії
Культурні центри	Проводять різноманітні культурні заходи, надають освітні послуги, сприяють розвитку креативності та культурного розмаїття	Студії культуротворчості, культурні центри, культурні комплекси [33]
Меморіальні об'єкти	об'єкти, які увічнюють пам'ять про соціально значущі події та видатних осіб	Пам'ятники, меморіальні комплекси, архітектурні пам'ятки
Музичні заклади	Музичні школи, консерваторії та клуби сприяють розвитку музичної культури	Філармонії, концертні зали, музичні школи і студії
Танцювальні заклади	Танцювальні студії сприяють розвитку танцю	Школи танцю, студії танцю, клуби спортивних, бальних танців

Літературні клуби	Місця для обговорення літературних творів	літературні гуртки, літературні заходи
Ділові центри культури	сприяють співпраці та взаєморозумінню між різними культурами, організовуючи культурні обміни, фестивалі та виставки	Міжнародні, міжкультурні центри, що об'єднують культурні та бізнес-ініціативи

В кінці 90-х років та на початку першої декади XXI ст. в публікаціях присвячених дослідженню видів закладів культури можна знайти аналіз та характеристики розгалуженої мережі закладів культури за критерієм їхнього розташування, тобто з використанням територіальної ознаки. Ця ознака враховує кількість установ в районах, містах, областях та державі. З переходом до ринкових відносин у 1990-х роках, профспілкова мережа закладів культури пройшла суттєві зміни, оскільки багато підприємств відмовляються від утримання Палаців культури, переорієнтовуючи свою роботу на більш вузьке профілювання.

У період культурного будівництва радянського етапу в історії України виникли різноманітні типи установ, такі як клуби, будинки культури, будинки творчої інтелігенції, парки культури і відпочинку, бібліотеки, музеї, кінотеатри, центри дозвілля та культурні комплекси. Подальше зростання демократизації суспільства призвело до появи багатьох самодіяльних об'єднань, фондів, спілок, центрів та асоціацій у сфері культури та мистецтва.

Вивчення практики роботи цих об'єднань, досвіду взаємодії з державними, профспілковими та громадськими структурами є важливою умовою для ефективного функціонування закладів культури [47]. Національні творчі спілки працівників культури набувають все більш помітної ролі в культурному житті.

Аналіз ціннісних орієнтацій, програм діяльності закладів культури та наявність контактів між ними і державними структурами дозволяє компетентніше оцінювати стан культури та впливати на її розвиток. Останнім часом активізується діяльність культурних об'єднань, створених при громадських фондах, які часто проводять міжнародні акції і викликають широкий громадський резонанс. Національно-культурні центри мають особливе

значення в умовах суспільних потрясінь, які пов'язані з протидією зовнішньому ворогу.

Інформація про об'єднання, фонди, спілки та асоціації в галузі культури, які діють в Україні, представлена у вигляді довідок-візиток з коротким описом їхньої діяльності в різних довідниках.

Клубні установи. Серед установ культури найпоширенішим типом залишається клуб, що виступає у ролі багатофункціонального комбінату. Його завдання – створювати різноманітні умови для розвитку та відпочинку, забезпечуючи комплексний інтелектуальний і емоційний вплив на особу.

Клуби глибоко вкорінилися в побуті людей, особливо у сільській місцевості, і стали невід'ємною частиною суспільного життя, виступаючи ключовими центрами спілкування. Термін «клубні установи» охоплює як невеликі клуби, так і великі будинки та палаци культури. Відмінність між клубом, будинком і палацом культури полягає у їхніх можливостях, обсязі та розмаїтті роботи.

Навіть у контексті деколективізації, приватизації, клубні установи залишаються активними на селі. Серед них можна виділити районні та сільські будинки культури та клуби [44]. Районні будинки культури, розташовані в адміністративних центрах районів, активно займаються культурно-дозвіллевою роботою та методичною підтримкою інших закладів культури в районі.

Ці установи мають власний бюджет, банківські рахунки, і фінансуються як з місцевого бюджету, так і за рахунок зароблених коштів через спецрахунок. Крім того, існують клуби, пов'язані з закладами освіти, будинки офіцерів, клуби військових частин, будинки акторів, письменників, архітекторів, вчителів, медичних працівників тощо.

На промислових підприємствах, у будівництві, транспорті, в сільськогосподарських об'єднаннях, установах та закладах освіти переважають профспілкові клуби, будинки і палаци культури. Ці установи можуть обслуговувати працівників одного підприємства, установи чи закладу освіти.

Однією з основних рис клубних закладів, незалежно від їхньої приналежності, є єдність цілей та завдань, що робить їх універсальними установами для організації дозвілля населення та відмінює від інших типів культурних закладів [29].

Парки культури і відпочинку створюються з метою оптимального використання природних ресурсів для підтримки здоров'я, культурного розвитку працюючих і організації їхнього відпочинку на свіжому повітрі.

Початково парки задумувалися як універсальні комплекси для культурно-просвітницької та фізкультурно-оздоровчої діяльності трудящих.

У самій назві «парки культури і відпочинку» відображено основну концепцію цих установ. «Парк» вказує на природний аспект, «культура» відзначає освітню та пізнавальну складову, а «відпочинок» вказує на можливості розваг та емоційного відпочинку.

Сучасні парки культури і відпочинку відзначаються значними змінами як у змісті, так і у формі своєї діяльності. Особливо важливою стає екологічна функція парків у формуванні екологічної свідомості населення.

Зміни також відбуваються у змісті відпочинку відвідувачів, що підкреслює значення рекреаційної функції парків. Рекреаційна функція тепер асоціюється з самоцінністю відпочинку в природному оточенні, де людина може змінити звичне середовище, темп та ритми поведінки, проходити реабілітацію в наслідок отримання травм війни.

Діяльність парків культури і відпочинку частково базується на платній основі, що надає можливість для самостійного економічного розвитку.

Щодо бібліотек, це розповсюджений тип закладів культури, які займаються збором, обробкою та розповсюдженням книг та інших друкованих матеріалів. Їх можна розділити на дві основні групи – масові з універсальними фондами та спеціальні за видачами наукових, навчальних, технічних напрямків.

Бібліотеки класифікуються за різними видами та обслуговують різні групи населення (сільські, районні, міські, обласні бібліотеки тощо). Крім того, спеціалізовані бібліотеки функціонують при різних галузевих академіях,

установах, театрах, музеях та інших закладах. Зокрема, госпрозрахункові бібліотеки, які отримують популярність, особливо в місцях, де відсутні державні бібліотеки.

Музеї відіграють важливу роль в культурному житті суспільства, що виявляється через їхню участь у зборі і експонуванні матеріальних і духовних цінностей. Однак їхня функція не обмежується лише цим; вони також ведуть значну культурно-освітню роботу, організують лекції, екскурсії, створення виставок і розповсюдження спеціальної літератури, не тільки у своїх стінах, але й на підприємствах. Багато музеїв також займаються науково-дослідною роботою.

Існує кілька видів музеїв, таких як історичні, краєзнавчі, матеріальні, природничонаукові, мистецтвознавчі, галузеві тощо [24]. Експонати, зібрані в музеях, часто користуються світовою популярністю і виступають об'єктом національної гордості.

Однак нині народні музеї перебувають у скрутному становищі. Вони розповідають про славу історію підприємств, трудової та бойової слави виробничих колективів та багатьох поколінь трудівників. Народні картинні галереї також є досить поширеною практикою.

Крім того, існують інші установи культури, такі як кінотеатри. Кінотеатр – це заклад, призначений для показу кінофільмів глядачам. Вони можуть бути стаціонарними або пересувними, і їх основне приміщення оснащене кінопроекційною апаратурою, екраном і гучномовцем. Кінотеатри проводять широкий спектр культурно-дозвільної діяльності, включаючи концерти, лекції, бесіди тощо.

Центри дозвілля є новим рівнем розвитку соціально-культурної діяльності, зорієнтованої на задоволення потреб різних верств населення на платній основі. Вони створюють оптимальні умови для масового та індивідуального розвитку, розваг та відпочинку, і виконують функції розваг, стимулювання творчості, дозвіллевого навчання, фізкультурно-оздоровчі та інші [34]. Студенти, які

цікавляться роботою в цьому напрямку, повинні засвоїти теоретичні та практичні аспекти цих установ.

Культурні комплекси. Пошуки удосконалення діяльності закладів культури призвели до ідеї створення культурних комплексів, які передбачають активізацію системи культурного обслуговування населення. В сільській місцевості цьому сприяє об'єднання закладів культури в рамках конкретного регіону. Для сіл це особливо важливо, оскільки окремі установи культури, діючи ізольовано одна від одної, обмежуються своїми можливостями. Проте, якщо їх об'єднати в систему, засновану на постійній та всебічній взаємодії, вони можуть здобути нові можливості для покращення своєї роботи. Культурні комплекси формуються на основі добровільного об'єднання закладів культури, незалежно від їх відомчої приналежності, в рамках одного чи кількох господарств, та об'єднання фінансових ресурсів місцевих органів, власних надходжень і асигнувань з фонду соціально-культурних потреб та спонсорської допомоги [28]. Ця організаційна структура дозволяє суттєво зміцнити матеріальну базу культурного обслуговування населення та підвищити якість та кількість культурно-дозвільних заходів. В Україні значно розширили межі районного культурного комплексу, включивши всі місцеві установи, пов'язані з культурним обслуговуванням, в структуру цього комплексу. Таке об'єднання, наприклад, включало районний будинок культури, профспілковий будинок культури, бібліотеки для дорослих і дітей, кінотеатр, дитячу школу мистецтв, майстерні та інші культурні заклади. Під час всіх варіацій соціально-економічних умов установи культури завжди відзначали, що об'єднання периферійних закладів культури призводить до значного поліпшення обслуговування населення як у центральних, так і віддалених районах. Це призводить до зростання кількісних та якісних показників культурно-дозвільної діяльності, зміцнення матеріальної бази та підняття престижу кадрів, розширення громадської активності.

Культурно-спортивні комплекси. Формування гармонійної особистості в багатому відношенні залежить від взаємодії всіх соціальних інститутів, які беруть участь у цьому процесі: сім'ї, школи, колективу, громадських організацій,

засобів масової інформації, закладів культури, спорту, відпочинку та творчих спілок. Забезпечити таку взаємодію можна лише за умови вдалої інтеграції всіх державних і громадських організацій, які беруть участь у культурно-дозвільній діяльності. Удосконалення управління в галузі дозвілля передбачає розподіл, на нашу думку, за лінією удосконалення організаційної структури культурних закладів та механізму економічного стимулювання [86]. Створення культурно-спортивних комплексів розвивається паралельно в декількох напрямках: культури (театри, концертні зали, кінотеатри, парки, клуби, музеї та інше), фізкультури і спорту (стадіони, спортзали, футбольні поля, спортивні майданчики, басейни та інше), відпочинку (заклади відпочинку та туризму, дитячі клуби, гуртки тощо), розважальної діяльності (кінотеатри, клуби тощо). Кожен напрямок здійснюється за власними видами культурного обслуговування населення. Створення культурно-спортивного комплексу є новим підходом до культурного обслуговування населення, що дозволяє, з одного боку, забезпечувати єдність структур, що входять до нього, закладів культури та спорту, а з іншого - інтегрувати всі види управління сферою дозвілля. Підприємства побутового обслуговування організують різні гуртки на базі культурно-спортивних комплексів, такі як рукоділля, кулінарія, моделювання і пошиття одягу, ремонт побутової техніки тощо. Вони розширюють форми співпраці з установами культури для обслуговування малих населених пунктів, полярних станцій, віддалених ділянок та ферм. Разом із працівниками культурно-спортивних комплексів вивчають попит населення на різні товари і послуги та впливають на формування розумних потреб. Такий систематичний підхід до діяльності закладів культури, спорту та інших організацій, які об'єднані в культурно-спортивному комплексі, дозволяє уникнути одностороннього захоплення окремими культурно-дозвільними програмами, забезпечити взаємопов'язаний розвиток усіх напрямків дозвільної діяльності і реалізувати комплексний, системний підхід до організації дозвілля. Оптимальне поєднання галузевого та територіального підходів може бути досягнуте, коли установи, що входять до культурно-спортивного комплексу, підпорядковуються єдиному

директору і звітують перед своїми керівними організаціями щодо всієї своєї діяльності, включаючи якісний і фінансовий аспекти, і коли культурно-спортивний комплекс має статус юридичної особи.»

Молодіжні центри розваг та кафе. Сучасна організація раціонального використання вільного часу призвела до створення молодіжних центрів розваг та кафе. З'явлення нових форм культурних закладів відбувається в контексті нових підходів до господарювання, таких як бригадний та сімейний підряд, індивідуальна та кооперативна праця. Таким чином, молодіжні центри розваг та кафе стали центрами для реалізації різноманітних культурно-розважальних заходів в особливих умовах.

Молодіжні центри розваг працюють на засадах, характерних для центрів дозвілля. Механізм формування фінансових ресурсів для молодіжних центрів включає оплату праці персоналу, ідентичну системі оплати праці підприємств та об'єднань, які перейшли на повний госпрозрахунок та самофінансування.

Дохід молодіжного центру розваг формується завдяки прибутку від реалізації товарів, робіт та послуг за актуальними цінами, розрахованими відповідно до методичних рекомендацій для розрахунку цін на платні послуги. Цей дохід є джерелом розвитку та соціального зростання, а також використовується самим центром [88].

Важливо відзначити, що існують різні варіанти нормативів розподілу доходу, які враховують практично всі аспекти фінансово-господарської діяльності молодіжних центрів.

Відсутність власних оборотних коштів може компенсуватися госпрозрахунковим доходом, а їхнє поповнення може здійснюватися за рахунок внутрішніх ресурсів. В Україні відбуваються зміни в правовій базі діяльності підприємств та установ.

Молодіжні центри розваг мають право продавати, передавати, обмінювати технічні засоби, обладнання, матеріальні цінності, списувати їх з балансу у випадку морального застаріння, здавати в оренду чи використовувати для взаємовигідного обміну. Дохід від реалізації майна направляється до фонду

розвитку, а можливі збитки покриваються за рахунок відповідних відрахувань з фондів молодіжного центру.

У молодіжних кафе може проводитися культурно-розважальна діяльність. Адміністрація молодіжного кафе створює найбільш комфортні умови для організації відпочинку молоді, забезпечуючи зручні меблі, необхідне обладнання, художнє оформлення інтер'єрів, а також культурно-освітіві ініціативи.

Усі види культурно-розважальної діяльності в молодіжних кафе здійснюються на засадах самоокупності. Бюджет для проведення культурно-розважальних програм у молодіжних кафе розглядається і затверджується відповідно до положення про любительське об'єднання, клуб за інтересами.

Заклади культури мають велике значення для розвитку культурного життя в країні. Вони забезпечують доступ до культурних заходів, розвиток мистецтва та культурних традицій, а також зберігають та вивчають історію та культуру країни. Забезпечення якісної та доступної культури є важливим завданням для кожної країни, оскільки це допомагає зберегти традиції та цінності попередніх поколінь та забезпечити розвиток мистецтва та культурного життя країни в цілому [37].

Заклади культури мають бути доступними для всіх груп населення та забезпечувати рівні умови доступу до культурних заходів. Це допомагає забезпечити соціальну справедливість та розвиток країни в цілому. Забезпечення якісної та доступної культури є важливим завданням для суспільства, оскільки це допомагає забезпечити розвиток культурного життя та підвищення рівня життя населення.

У сучасному світі заклади культури стикаються з рядом викликів, пов'язаних зі змінами у суспільстві та технологіях. Необхідно забезпечити використання сучасних методів та технологій в діяльності закладів культури, що дозволить забезпечити якість культурних послуг і готовність випускників закладів культури до викликів сучасного світу. Крім того, необхідно забезпечити

розвиток креативних та критичного мислення серед випускників закладів культури, що допоможе їм успішно працювати в умовах нестабільності та змін.

Важливим аспектом діяльності закладів культури є просування та популяризація культури. Заклади культури пропагують традиції та цінності країни, допомагають залучати увагу до культурного життя, привертають увагу до талантів молодих художників та музикантів. Важливою складовою діяльності закладів культури є організація культурних заходів, таких як концерти, виставки, фестивалі та інші. Ці заходи забезпечують доступ до культурних подій, сприяють розвитку мистецтва та культурних традицій, а також зміцнюють культурні зв'язки між людьми та країнами [45].

Отже, заклади культури є важливим елементом сучасного суспільства, що забезпечують розвиток культурного життя та підвищення рівня життя населення. Для досягнення цих цілей необхідно забезпечувати якість та доступність культурних послуг, залучати молодь до діяльності закладів культури та підтримувати талановитих мистців. Важливо також враховувати зміни у суспільстві та технологіях, і використовувати сучасні методи та технології в діяльності закладів культури. Тільки таким чином можна забезпечити розвиток культурного життя та підвищення рівня життя населення в країні.

Отже, класифікація закладів культури допомагає усвідомити їхню різноманітність та важливість у формуванні культурного ландшафту сучасного світу. Кожен з цих закладів має своєю мірою вагомий внесок у збереження та розвиток культурних цінностей, розширення світогляду людей та сприяння гармонійному розвитку суспільства.

1.3. Специфіка організації діяльності закладів культури

Заклади культури відіграють важливу роль у суспільстві, сприяючи збереженню культурної спадщини, розвитку мистецтва та навчанню громадян.

Організація діяльності цих закладів має свої особливості, що визначають їхню успішність та вплив на суспільство.

Заклади культури мають бути доступними для всіх груп населення, незалежно від їхнього соціального статусу чи фізичних можливостей. Спеціальні заходи, такі як адаптовані експозиції для людей з обмеженими можливостями, роблять культурні заклади більш інклюзивними.

Ці заклади створюють освітні та культурні програми, спрямовані на розвиток навичок, творчості та аналітичного мислення у відвідувачів, зокрема, у формі лекцій, майстер-класів, виставок, концертів та інших подій, спрямованих на розвиток різних аспектів культури суспільства.

Заклади культури мають відповідальність зберігати та реставрувати культурні об'єкти, щоб забезпечити їхню довговічність та доступність для майбутніх поколінь.

Співпраця з іншими закладами культури, неприбутковими організаціями, урядовими установами та бізнес-середовищем допомагає збільшити ресурси та урізноманітнити діяльність закладів культури.

Використання інноваційних технологій, таких як віртуальна реальність та інтерактивні виставки, може зробити культурні заклади більш захопливими та цікавими для відвідувачів.

Організація ефективної комунікації через соціальні мережі, веб-сайти та інші медіа-платформи допомагає залучати більше глядачів та відвідувачів [10].

Ефективне фінансове планування, залучення грантів, спонсорської підтримки та інших джерел фінансування є ключовими аспектами діяльності закладів культури в умовах загострення сучасних гібридних загроз в Україні [1].

Організація діяльності у галузі культури та мистецтва пов'язана з різноманітним застосуванням управлінської ролі державних органів. Культура, як об'єкт управління, охоплює матеріальні та духовні цінності, створені суспільством та його членами. Таким чином, управлінські рішення повинні спрямовуватися на досягнення цілей щодо розвитку національної культури та сприяти трансформаційним змінам у її матеріальних та духовних компонентах,

зберігаючи при цьому національну ідентичність. На наш погляд, управління галуззю культури та мистецтва, подібно до будь-якої іншої сфери держави, повинно ґрунтуватися на ефективній та визначеній у часі стратегії, виконувати функції двостороннього діалогу із громадськістю та постачальниками культурних та освітніх послуг, бути прозорим, контрольованим та дотримуватися принципу відповідальності. Вважаємо за доцільне виділити три зацікавлені сторони, які взаємодіють між собою та, через цю взаємодію, формують галузь культури та мистецтва та її управління:

1. Держава (урядові структури на національному та місцевому рівнях, такі як Міністерство культури, молоді та спорту України, органи виконавчої влади, що формують та реалізують державну політику в галузях культури та мистецтва) [25].

2. Постачальники освітніх та інших послуг у сфері культури та мистецтва (державні, комунальні та приватні установи позашкільної, середньої, вищої спеціалізованої освіти; професійні спілки; громадські організації тощо) [53].

3. Громадяни (представники населення, асоціації, громадські та об'єднання, спеціалізовані благодійні фонди, громадянські асоціації тощо), які виступають користувачами послуг під час взаємодії з постачальниками послуг у сфері культури та мистецтва.

Пріоритети розвитку сфери культури та мистецтва в Україні визначені в стратегії розвитку української культури. Ця стратегія визначає основні напрями реформ, які включають:

1. Збереження та розвиток національної ідентичності, базованої на українській культурі. Це передбачає удосконалення правових, економічних та структурних інструментів для формування та реалізації державної політики у сфері культури та мистецтва.

2. Визнання центрального значення культури у загальнонаціональному розвитку та винятковості національної ідентичності, підтриманої українською культурою.

3. Посилення ролі культури в соціальному та економічному розвитку України через підвищення ефективності взаємодії влади та громадянського

суспільства. Також передбачається гарантування рівних прав громадян на формування культурної ідентичності, доступ до національного та світового культурного надбання та участь у культурному житті країни [32].

4. Підтримка митців та менеджерів культури з боку держави у створенні, поширенні та збереженні національного культурного продукту [6]. Також передбачається удосконалення культурної освіти та формування різноманітного та єдностільного інформаційно-культурного простору.

5. Підтримка впровадження інноваційних перетворень та нових креативних індустрій, що відповідають сучасним викликам.

Україна в даний час переживає реформу в галузі культури та мистецтва, яка базується на механізмі децентралізації управління. Однією з ключових мет цієї реформи є передача функцій культури до місцевих органів влади, що відрізняється від радянської ідеології. В сучасних умовах важливо запропонувати національне та моральне оновлення закладів культури та мистецтва, переосмислити їх функціональне призначення та навантаження.

Регулювання розвитку сфери культури та мистецтва визначається численними нормативними актами, законами, указами президента, постановами та розпорядженнями кабінету міністрів та наказами Міністерства культури, молоді та спорту. Важливо зауважити, що рішення стосовно культурної сфери в Україні традиційно мали централізований характер, що ускладнювало прийняття рішень та впровадження змін на місцевому рівні. Тому перехід до принципів децентралізації повинен сприяти підвищенню ефективності функціонування закладів культури та мистецтва та сприяти якісному розвитку цієї галузі на різних рівнях.

Сьогодні нормативно-правова база сфери розвитку, виробництва та розподілу культурних благ проходить етап удосконалення та чергової трансформації. Протягом останніх років відбулися перетворення в інституціональному управлінні українською культурою. В 2019 році Міністерство культури України було інтегровано в новостворену інституцію «Міністерство культури, молоді та спорту України», у відповідності до постанови

Кабінету міністрів України від 02.09.2019 «Про оптимізацію органів центральної влади». Далі, в березні 2020 року за постановою КМУ № 231 від 23.03.2020 «Про внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України щодо діяльності Міністерства культури та інформаційної політики» утворено Міністерство культури та інформаційної політики. Це нове міністерство відповідає за розробку та впровадження державної політики у сферах брендингу України як держави у світі, культури, мистецтва, інформаційної безпеки, музейної справи, української мови [58].

Сучасне розуміння функцій держави в контексті культури дозволяє виділити основні принципи публічного управління цією сферою та її складовими:

1. Принцип державного забезпечення різноманітності та поліфонічності культурного життя, який передбачає участь різних суб'єктів у культурній діяльності, а також різноманіття проектів, програм, концепцій та ідей.

2. Принцип державного сприяння самоорганізації в культурному житті.

3. Принцип деполітизації державного управління культурними процесами.

4. Принцип проблемно-цільової орієнтації управління, який передбачає вирішення конкретних проблем соціальних груп та категорій населення, що є соціальною базою культурної політики з урахуванням можливостей держави.

Модель управління в галузі культури містить п'ять ключових синергетичних компонентів:

1. Сфера управління охоплює галузі та сегменти, які розглядаються як «творчі», такі як образотворче мистецтво, виставкова діяльність, теле- і радіомовлення, демонстрація фільмів тощо.

2. Інструменти – засоби регулювання та підтримки у сфері культури, такі як субсидії, податкові пільги та врегулювання питань власності.

3. Інституціональна структура – сукупність інститутів, що регулюють взаємовідносини в галузі культури, таких як міністерства, управління, служби та департаменти.

4. Процес розробки та прийняття рішень – методи формування рішень щодо питань, які належать до сфери культури.
5. Сукупність правил, норм та традицій – набір визначень, які регулюють ефективну взаємодію між вищезазначеними елементами.

У відміню від ефективних моделей управління культурою в розвинених країнах, в Україні рішення у цій галузі мають централізований та адміністративний характер, що потребує інновацій для вдосконалення. Проблема полягає в значному відставанні якості публічного управління від наявних ресурсів, а також у дублюванні та паралельному виконанні завдань різними відомствами.

Міністерство культури та інформаційної політики повинно відмовитися від широкого використання дотаційно-розподільчої системи, оскільки вона не відповідає сучасним умовам функціонування культури. Завданням сучасної культурної сфери в Україні є створення нової політичної нації, що базується на відкритій демократичній державі. Важливо, щоб рішення, прийняті міністерством, сприяли самоідентифікації, патріотизму та повазі до українців. Співпраця з міністерством освіти також важлива для синхронізації дій для майбутніх поколінь.

В контексті впровадження нової гуманітарної політики та модернізації культурної сфери визначаємо чіткі стратегічні пріоритети:

1. Признання економічного виміру культури як значущого фактора для забезпечення благополуччя населення, економічного розвитку країни та повноцінної участі України на міжнародному рівні.

2. Необхідність розширення джерел фінансування культури для забезпечення її динамічного та всебічного розвитку, а також стимулювання підприємницької діяльності у сфері культури та мистецтва [26].

3. Розуміння гуманітарного значення потреби в споживанні культурної продукції як основи особистісного розвитку людини та формування творчого потенціалу суспільства.

4. Визнання важливості ролі інтелектуальної власності та належного рівня

захисту авторських та суміжних прав учасників культурно-мистецької діяльності.

Отже, організація діяльності закладів культури вимагає комплексного підходу, який враховує потреби різних груп населення, сприяє розвитку культурної освіти та стимулює творчість. Тільки за умови правильної організації можна забезпечити ефективний розвиток культурної сфери та підняти рівень культурної свідомості суспільства.

Висновок до першого розділу

1. Заклади культури відіграють важливу роль у формуванні та розвитку сучасного суспільства. Організація їхньої діяльності має теоретичні основи, які допомагають забезпечити ефективну роботу цих установ. У цій аналітичній роботі розглядаються ключові аспекти теоретичних засад, що лежать в основі організації діяльності закладів культури.

2. Культурна ідентичність є основною складовою національної самосвідомості. Заклади культури повинні сприяти зміцненню та розширенню культурної ідентичності нації. Культурна політика визначає стратегії та заходи, спрямовані на збереження та розвиток культурних цінностей у суспільстві.

3. Організація діяльності закладів культури пов'язана з розвитком естетичних та творчих здібностей суспільства. Це включає в себе підтримку мистецтва, літератури, музики та інших форм виразності, які сприяють розвитку культурної креативності.

4. Фінансування закладів культури має відповідати їхнім потребам та завданням. Розробка ефективних фінансових стратегій, залучення інвестицій та розподіл бюджетних коштів є важливими аспектами ефективної організації діяльності у цій сфері.

5. Заклади культури можуть виступати платформою для освіти та досліджень у галузі культури, зокрема, для організації лекцій, семінарів,

виставок та досліджень, що сприяє поглибленню знань та розумінню культурної спадщини.

6. Ефективна організація діяльності закладів культури базується на комплексному підході до використання теоретичних знань. Розуміння культурної ідентичності, використання творчих можливостей, раціональне фінансування, застосування інформаційних технологій та сприяння освіті - усі ці аспекти є важливими для успішної роботи закладів культури в сучасному світі. Ці знання є основою для створення культурної середовища, що сприяє розвитку суспільства та підвищенню якості життя його громадян.

РОЗДІЛ II. ОСОБЛИВОСТІ ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ

2.1. Стратегування та планування роботи закладів культури в Україні як базовий компонент ефективної соціокультурної діяльності

Важливою частиною діяльності закладів культури в Україні є стратегування та планування роботи. Періодичне здійснення таких заходів дозволяє досягти поставлених цілей і завдань, ефективно використовувати ресурси та відповідати потребам цільової аудиторії, адекватно оцінювати та коригувати траєкторію розвитку мережі закладів культури навіть в умовах гібридної війни та непередбачуваності майбутнього.

Саме дотримання на практиці якісно підготовленого стратегічного плану сприяє підвищенню ефективності соціокультурної діяльності закладу культури. Завданням нашого часу є не тільки збереження культурної спадщини, але й активне впливання на українське суспільство через розвиток культурних ініціатив [36].

Очевидними стратегічними напрямками діяльності закладів культури для підвищення ефективності їх соціокультурної діяльності є залучення громадськості, розвиток інновацій та розширення мережі партнерів.

Для залучення громадськості доцільно організовувати відкриті форуми та громадські слухання, на яких обговорюються ідеї для розвитку закладу культури. Запровадження програм з волонтерства для залучення громадян до активної участі в культурних заходах, допомозі військовим та соціокультурній діяльності загалом сьогодні є невід'ємним елементом в роботі закладів культури [7].

Розвиток інновацій за допомогою організації віртуальних турів, інтерактивних виставок, онлайн-курсів сприяє використанню найновіших технологій у культурних заходах для формування позитивного іміджу закладів

культури. Наразі популярності набувають інтерактивні ігри та аудіоекскурсії як інноваційні формати подання культурних матеріалів.

Розширенню мережі партнерів сприяє укладання партнерських угод з місцевими бізнес-структурами та закладами освіти для спільного проведення заходів [56]. Залучення артистів, лекторів та майстрів своєї справи для спільної роботи та обміну досвідом та стримінг відеоматеріалів на відповідних онлайн-платформах надає закладам культури конкурентні переваги в боротьбі за увагу молодіжної аудиторії.

Для стратегічного планування роботи закладів культури в Україні на основі історіографічного аналізу дотичних публікацій з'ясовано та адаптовано 9 основних кроків, що включають: 1) аналіз потреб цільової аудиторії (громади Печерського району м. Києва); 2) визначення місії та цілей закладів культури; 3) визначення стратегічних пріоритетів, завдань та термінів їх виконання; 4) планування програм і проектів для досягнення мети закладів культури; 5) бюджетування і фінансове планування; 6) добір ресурсів і кадрів для реалізації стратегії; 7) моніторинг і оцінка роботи закладу культури; 8) інформування громадськості, спонсорів та інших зацікавлених сторін про досягнення і прогрес у реалізації стратегії; 9) спостереження за змінами в оточуючому середовищі та адаптація стратегії та планів закладів культури [36].

Початковою стадією стратегування для закладів культури в підпорядкуванні районних державних адміністрацій є аналіз потреб громади та можливостей самого закладу. Демографічні дані Печерського району м. Києва, інтереси та очікування відвідувачів, а також ресурси та фінансові можливості закладів культури свідчать, що потенційною цільовою аудиторією є як діти та дорослі, так і студентська молодь, яка може долучатися до мистецьких проектів, зустрічей з лідерами галузі культури та мистецтва, волонтерами, лідерами думок. Приклади такої успішної переосмислення діяльності та орієнтації на нові групи цільової аудиторії знаходимо в деяких закладах культури у Печерському районі прямого підпорядкування МКП, зокрема, Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого під керівництвом директора Олега Сербіна спромоглася в

короткі терміни здійснити ребрендинг, змінити стратегію роботи з користувачами та стати сучасним затребуваним центром проведення заходів в сферах культури та мистецтва, освіти та науки. Так само можна осучаснити філософію та практику діяльності інших закладів культури Печерського району міста Києва.

Наступним кроком у процесі стратегування є визначення місії закладу та формулювання конкретних цілей, які потрібно досягти [70]. Місія закладу культури є його основною метою, що визначає його роль у суспільстві та його внесок у розвиток культури. Місія повинна віддзеркалювати цінності, які заклад висуває перед собою та взагалі важливі для культурного простору. Заклади культури обирають місію бути центром інтеграції громади та навчання аудиторії різного віку через культурний досвід. Сталими є прагнення закладів культури створювати та підтримувати культурні ініціативи, які надихають, освічують та об'єднують різні верстви населення. Серед конкретних стратегічних цілей закладу культури основною вважається стабільне розширення показників охоплення аудиторії, наприклад, в стратегії може бути сформульована мета - підвищити кількість відвідувачів на 10-15 % шляхом організації цікавих культурних заходів, які згуртовують громаду. Іншою метою може бути розвиток та запровадження нових культурно-освітніх програм для різних вікових груп та різних соціокультурних шарів населення [30]. Важливо також розробити та впровадити проекти з облаштування культурних просторів для самовираження та творчого розвитку. Укладання партнерських угод з місцевими підприємствами, закладами освіти та митцями для спільної роботи також підвищує впливовість закладу культури на рівні громади. Залучити нові покоління дозволяє запровадження інтерактивних технологій у культурні заходи та експозиції. Гранти, спонсорство, власні доходи є окремою стратегічною метою будь-якого закладу культури для розбудови дієвої стратегії фінансової стійкості через розширення джерел фінансування. Визначення місії та конкретних цілей є ключовим етапом в розвитку будь-якого закладу культури. Місія закладу культури – це не лише оголошення, але й запрошення до співпраці та участі в культурному житті. Кожна ціль – це крок до посилення своєї присутності на карті

культурного життя громади. Місія повинна відображати основну мету та значення закладу культури для громади.

Розробка стратегії включає в себе кроки, які потрібно вжити для досягнення поставлених цілей. На цьому етапі необхідно визначити стратегічні пріоритети, завдання та терміни їх виконання. Це визначення є важливим етапом, щоб забезпечити ефективний розвиток і висвітлити роль закладу культури у культурному просторі. Серед стратегічних пріоритетів закладів культури варто врахувати такі: стимулювання творчого розвитку, інклюзивність культурних заходів, цифрова трансформація експозицій, просторів, культурна інтеграція та міжкультурний діалог [62].

Стимулювання творчого розвитку як пріоритет роботи закладу культури полягає у розвиванні креативних підходів до організації виставок, виступів та інших культурних подій. Альтернативним підходом може стати підтримка молодих талантів через програми менторства та стипендій.

Широкий доступ до культурних заходів головним чином пов'язуємо з розвитком інклюзивності, оскільки в умовах війни особливо важливо створювати можливості для залучення до заходів захисників України, які частково або повністю втратили зір, слух, кінцівки тощо [60]. Забезпечення доступності культурних заходів для різних соціокультурних груп загалом вкладається у стратегію розвитку культури в країні. Впровадження онлайн-платформ для тих, хто не може відвідати події фізично також сьогодні є необхідним елементом роботи закладу культури [27]. Трансформація експозицій та просторів для віртуальної аудиторії дозволяє суттєво збільшити залученість. Активна реорганізація експозицій та культурних просторів забезпечує їх актуальність та інтерактивність.

Культурна інтеграція та діалог як пріоритет роботи закладів культури полягає у організації культурних заходів, спрямованих на сприяння взаєморозуміння різних культур та традицій.

Щодо формулювання завдань стратегії закладу культури та термінів їх виконання, то варто під час конкретизації завдань виходити саме з визначених

пріоритетів, в свою чергу, кожне завдання має бути таким, щоб його впровадження було реальним протягом 6-12 місяців.

Розглянемо приклади завдань стратегії. Так, створення програми «Молодь та культура» може бути задачею, що полягає у розробці програми, спрямованої на залучення молоді до культурних заходів, а термін виконання такої задачі – не менше 6 місяців.

Визначення стратегічних пріоритетів та конкретних завдань є важливим кроком у розвитку будь-якого закладу культури. Дії мають бути направлені на створення відкритого, доступного та інноваційного культурного середовища. Реалізація сформульованих завдань супроводжується спільним досягненням візійного прагнення до багатства та різноманітності в культурному житті суспільства [78].

Планування програм і проєктів, які сприятимуть досягненню стратегічної мети діяльності закладу культури має враховувати конкретні аспекти, наприклад: проведення виставок, творчих зустрічей, концертів, вистав, заходів тощо.

Бюджетування і фінансове планування можна враховувати з надходженнями від місцевого бюджету, а також від проєктної діяльності та спонсорської допомоги. Бюджет має враховувати витрати на реалізацію програм і проєктів.

Для реалізації поставлених планів визначальними факторами є наявність ресурсів і кадрів, які потрібні для реалізації стратегії. В структурі закладу культури мають бути визначені відповідальні за напрями роботи.

Моніторинг і оцінка роботи закладу культури передбачає регулярне вимірювання результатів і визначення відповідності досягнутому до стратегічних цілей для своєчасного коригування планів, термінів та змісту діяльності. Відстеження та аналіз результатів грають ключову роль у покращенні якості надання послуг і досягненні стратегічних цілей. Першим етапом моніторингу є систематичне спостереження за виконанням стратегічних ініціатив та визначених завдань. Команда закладу культури має вживати заходів для постійного відстеження процесів внутрішньої і зовнішньої діяльності. Для цього

необхідно проводити регулярні засідання команди для обговорення ходу виконання стратегічних завдань. Важливо забезпечувати стабільний обмін інформацією між різними відділами та командами [63].

Важливою частиною моніторингу є збір та аналіз різноманітних даних, що відображають різні аспекти діяльності закладу культури. Це може бути кількість відвідувачів, рівень задоволеності аудиторії, фінансові показники тощо. В цьому контексті потрібно створити системи збору даних та впровадження автоматизованих інструментів аналізу [79].

Аналіз звітів про відвідуваність, фінансової стійкості та ефективності комунікаційних кампаній пов'язаний з оцінкою, що дозволяє визначити, наскільки вдалими були взяті до виконання стратегічні рішення та як вони впливають на досягнення мети. Важливим елементом є прозора звітність та комунікація щодо результатів моніторингу та оцінки. Це включає в себе звітність перед стейкхолдерами, комунікацію з громадськістю та внутрішню обмін інформацією.

Моніторинг і оцінка роботи закладу культури у виконанні стратегії – це не просто рутинні процеси, а важливі інструменти, які дозволяють закладу культури адаптуватися до змін, удосконалювати дії та впевнено йти до досягнення стратегічних цілей.

Звітність і комунікація закладу культури вимагають інформування громадськості, спонсорів та інших зацікавлених сторін про досягнення і прогрес у реалізації стратегії. Важливо підтримувати відкритий інформаційний обмін з аудиторією та партнерами. Відкритий та активний діалог допомагає не лише підвищити рівень довіри, але і створює можливості для спільного досягнення поставлених цілей.

Обов'язково має бути спостереження за змінами в оточуючому середовищі та адаптація стратегії та планів закладів культури, тобто вчасна реакція на можливості участі в проєктах або передбачення викликів сприяють підвищенню ефективності роботи.

Стратегічне планування є важливим інструментом для досягнення успіху закладів культури, оскільки воно допомагає визначити пріоритети, збалансувати ресурси та забезпечити ефективну діяльність. Впровадження стратегічних планів дозволить закладам культури не тільки зберегти свою роль у сучасному суспільстві, а й ефективно впливати на його культурний розвиток. Спільні зусилля громади, партнерів та професіоналів створять міцний фундамент для розквіту культури в Україні.

2.2. Інструменти ефективної роботи закладів культури в Україні

Інструменти ефективної роботи закладів культури в Україні включають в себе такі аспекти, як розглянуті у попередньому підрозділі кваліфікаційної роботи планування та стратегування роботи закладів культури, збільшення доступності культурних послуг для громадян, використання інноваційних технологій у культурі, залучення інвестицій для розвитку культурної сфери, підвищення кваліфікації працівників закладів культури, впровадження маркетингових стратегій для просування культурних послуг.

У сучасних умовах культура стає ефективним інструментом для вирішення соціальних проблем та зниження соціальної напруги в регіонах. Вона забезпечує мешканцям сучасне високоякісне дозвілля, що не лише заповнює їхні вільні години, але й ознайомлює з найважливішими цінностями. Другим важливим аспектом є роль іміджу як інструменту конкуренції, який зростає в сучасному світі. Культура та її творчі досягнення виступають сильними факторами, які формують імідж [43]. Завершуючи, важливою метою є розвиток поінформованого, ефективного та відповідального громадянства, що сприяє взаємодії між установами культури, освіти та громадянської та самоосвіти. Споживання мистецтва також передбачає високий рівень знайомства, занурення та регулярний контакт із мистецтвом та культурою, особливо в ранньому віці [38].

Громадянська освіта – це процес формування особистості та підготовки молоді до соціальних викликів, діалогу та співпраці, що базується на повазі до прав людини, усвідомленій особистій моральній позиції та знанні законів та принципів демократії [39]. На думку деяких вчених, громадянська освіта означає передачу / отримання в освітній системі знань, умінь та цінностей, які регулюють функціонування демократичного суспільства на всіх рівнях. Ефективне впровадження громадянської освіти передбачає навчання громадян використовувати свої права та виконувати обов'язки у демократичному середовищі, де вони проживають та працюють. Мета громадянської освіти полягає в залученні інформованих та активних громадян, відповідальних та кваліфікованих у здійсненні обдуманих та ефективних дій. Кожен громадянин демократичної держави повинен прагнути до: загального блага; широких знань та розумної оцінки державних справ; розвитку навичок ефективного використання знань; захисту від нападів на права державного чи приватного походження [42].

Повна та ефективна участь громадян можлива, лише якщо вони оволодівають цими цінностями, знаннями та вміннями. Усе це можна досягти через культурне вдосконалення, яке відбувається як на індивідуальному, так і на колективному рівні, оскільки культура стоїть в основі життя кожної людини та суспільства в цілому. Культурний розвиток можливий завдяки діяльності культурних установ.

Заклади культури - це місця, де представляється загальна презентація культурних досягнень і задовольняються потреби громадян. Роль таких закладів важлива для громадянської освіти, оскільки через них громадяни можуть діяти як активні, обізнані та культурно свідомі члени суспільства.

В області ринкової взаємодії заклади культури наразі мають постійну потребу у зборі інформації: про попит і його задоволення, ефективність програм, які реалізуються, а також про сучасні тенденції споживання культурних продуктів у різних соціальних середовищах. Неможливо ефективно управляти змінами без належної інформації, яку надають фахівці в цій галузі.

Надання інформаційних послуг умовлене швидкими змінами в економічному, інституційному та технологічному середовищі, що призводить до невизначеності. Це викликало появу нових бізнес-моделей, які дозволяють добре підготовленим компаніям успішно функціонувати, тоді як ті, хто не може адаптуватися, стають непотрібними [31].

Протягом останнього десятиліття відбулися кардинальні зміни в комунікаційних технологіях, що вплинули не лише на спосіб взаємодії людей, а й на отримання та споживання інформації. Миттєвий доступ до безлічі фактів та різноманіття думок інших людей змінили відносини між споживачем та закладом культури. Тепер культурні організації повинні переглядати своє ставлення до аудиторії, розглядаючи її як активного учасника творчого процесу, а не лише як отримувача пасивного досвіду.

Це переосмислення є важливим у контексті зміни у поглядах громадськості на культуру та мистецтво. Виникає ігнорування історичної різниці між різновидами культурних продуктів, і це має своїм результатом переосмислення взаємин між організацією та аудиторією [10]. Технологічний прогрес призвів до створення нових форм спільнот, які раніше були неможливими. Кіберспільноти стали так само реальними, як і фізичні, завдяки легкості комунікації через слова та зображення на відстані. Це вимагає від культурних організацій розробки специфічних маркетингових повідомлень для цих громад.

Організації повинні не лише спілкуватися, а й створювати засоби для активної участі аудиторії. Зараз технології дозволяють кожному створювати, а не лише споживати мистецтво. Таким чином, культурні організації повинні використовувати технології для залучення аудиторії до творчого процесу, розробляючи свої кібер-спільноти, спрямовані на конкретний вид мистецтва. Це вимагає більше, ніж просто спілкування - організації повинні дозволяти своїй аудиторії брати активну участь у творчому процесі, що відрізняється від традиційного пасивного сприйняття мистецтва [9].

Соціальні трансформації, викликані технологічними змінами, виявилися глибокими. Протягом тривалого часу розмивання межі між високим мистецтвом

і популярною культурою продовжувалося. З'явлення соціальних мереж можна вважати заключним етапом цього розмивання. Тепер споживачі культури лише розрізняють типи культури, не бачачи їх у ієрархічному світлі. Традиційні культурні організації, які колись визначали, що є «хорошим» мистецтвом, а що - «поганим», витіснили анонімні блогери, які висловлюють свої думки, будь вони обґрунтованими чи неінформованими [10].

Ієрархічний підхід до розрізнення між «високим» мистецтвом і «популярною» культурою втрачав свою актуальність ще до закінчення ХХ століття, оскільки все більше людей споживали обидва, не роблячи ціннісних відмінностей [73]. Зараз сучасний споживач культури переконаний, що різноманітний досвід, яким вони хочуть поділитися з іншими, збагачує їхнє життя. Соціальний обмін досвідом через Інтернет розглядається як суттєвий, як і сам досвід. Багато споживачів фактично не вбачають різниці, оскільки соціальний обмін став невід'ємною частиною будь-якого досвіду, який, в свою чергу, може приймати три форми [6].

Люди мають бажання поділитися своїми враженнями щодо продуктів з іншими користувачами, будь то поточними або потенційними. Вони також хочуть висловити свої ідеї з покращення продуктів і допомагати іншим користувачам у вирішенні проблем чи питань, пов'язаних з товаром. Культурним організаціям слід розробити засоби для сприяння цьому обміну. Унікальним викликом для культурних організацій є утримання своєї місії, одночасно використовуючи маркетингові стратегії, спрямовані на досягнення прибуткових цілей.

Сучасний етап суспільного розвитку визначається переходом до інформаційного суспільства, в якому інформація не лише є повідомленням з конкретним змістом, але також стає категорією економічного характеру. Інформаційні дані отримують ринкову вартість та переходять за межі безкоштовних товарів, що призводить до виникнення інформаційного ринку, де інформацію можна продавати і купувати, а операції з інформацією приносять прибутки і можуть супроводжуватися втратами.

Під час свого становлення люди починають використовувати актуальну інформацію, включаючи постійно оновлювані теоретичні знання та різноманітні практичні навички, завдяки постійному оновленню технологічної бази, зокрема використовуючи інформаційно-комунікативні технології.

Загальні дані, створені їхніми виробниками для подальшого поширення, представляють собою інформаційний продукт або результат інформаційної діяльності, який може мати форму як матеріального, так і нематеріального об'єкта. Таким чином, інформаційний продукт відображає інформаційну модель виробника, в якій в основному втілені його власні уявлення про предметну область.

Слід відзначити ключові особливості інформаційного продукту, які різко відрізняють його від інших товарів. По-перше, інформація не втрачається при споживанні і може використовуватися повторно. Інформаційний продукт зберігає в собі інформацію, незалежно від того, скільки разів її використовували. По-друге, інформаційний продукт піддається своєрідному «моральному зносу» з часом. Навіть якщо інформація не зношується від використання, вона може втрачати цінність, коли надані нею знання стають неактуальними.

По-третє, різні споживачі інформаційних товарів та послуг можуть вибирати різні способи отримання інформації, оскільки споживання інформаційного продукту потребує зусиль. Це властивість адресності інформації. По-четверте, виробництво інформації, на відміну від виробництва матеріальних товарів, вимагає значних витрат порівняно із витратами на тиражування. Копіювання інформаційного продукту, як правило, обходиться дешевше, ніж його виробництво. Ця особливість інформаційного продукту - труднощі виробництва і відносна простота тиражування - створює численні проблеми, зокрема, в плані визначення прав власності в сфері інформаційної діяльності [6].

Інформаційні продукти надають споживачам можливість задоволення їхніх потреб у нових знаннях і інформації, а також різних естетичних потребах. Вони надають специфічну інформацію та засоби, які допомагають відтворювати необхідні знання [89]. У порівнянні з традиційними технологіями, нові

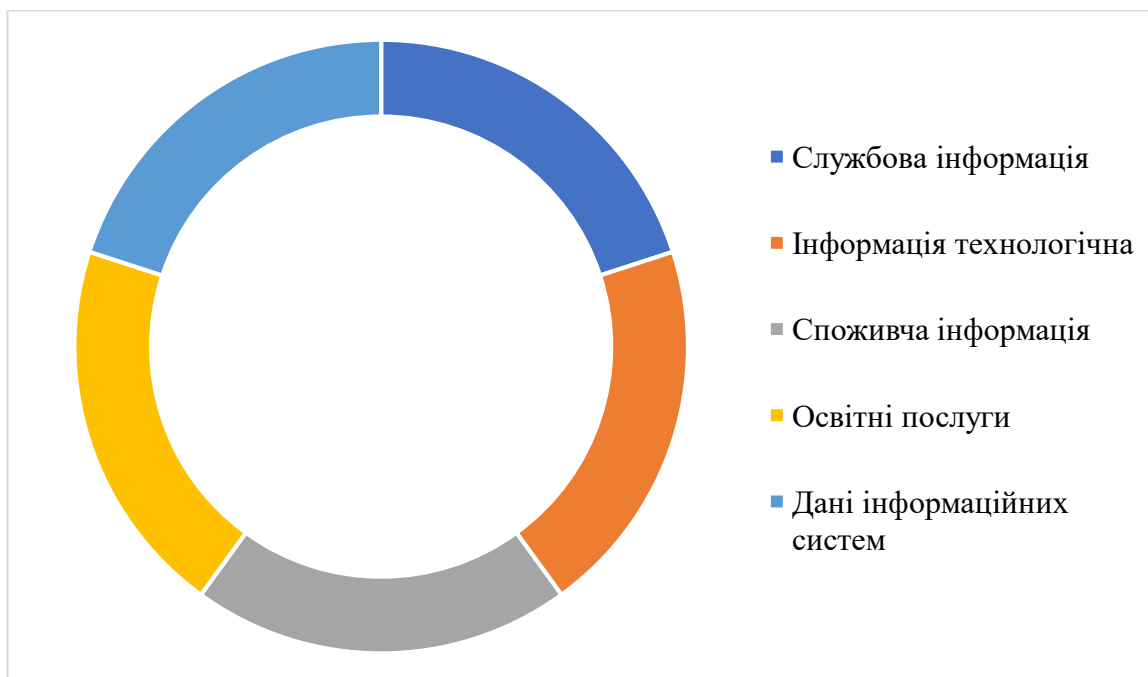
інформаційні технології відкривають можливість не лише надання користувачеві самого інформаційного продукту, але і забезпечення доступу до нього через різноманітні інструменти (пошукові системи, обробників і т.д.). Ці засоби дозволяють користувачеві візуалізувати вміст комп'ютерних файлів, в яких зберігається інформаційний продукт, а також отримувати інформацію у форматі і обсязі, що найкраще відповідає його потребам. У ідеальному випадку, засоби доступу мають забезпечити пошук та представлення інформації, що відповідає конкретним потребам користувача, незалежно від її розташування. Ця можливість часто асоціюється з концепцією інформаційної послуги. На сучасному етапі розвитку ринку інформаційних продуктів та послуг формується інфраструктура інформаційного ринку, що представляє собою сукупність секторів, об'єднаних за специфічними видами інформаційних продуктів та послуг.

Існує кілька підходів до визначення структури інфраструктури ринку інформаційних продуктів та послуг, проте часто у науковій літературі зустрічається класифікація, яка включає 5 базових ділянок: науково-технічна інформація; об'єкти художньої культури; послуги освіти; управлінські дані та повідомлення; побутова інформація [31].

Успіх інформаційних продуктів і їх вартість для користувачів залежать від того, наскільки вдається задовольнити їхні потреби. При цьому отримана інформація розглядається як початкові дані, які ще повинні перетворитися на інформацію в контексті інформаційних моделей, створених користувачами (їхніх уявлень про область інтересів).

Інформаційні продукти є невід'ємними інструментами та формами діяльності закладів культури, які виявляються в якості веб-сайтів, мобільних застосунків, віртуальних турів, відео-контенту та інших інтерактивних засобів. Їх завдання – не лише інформувати, але й взаємодіяти з аудиторією, надавати можливість віртуальної участі в культурних подіях.

Інший підхід до класифікації інфраструктури, наведений на Мал. 2.1, також включає 5 ділянок:



Мал 2.1. Галузі ринку продуктів і послуг, пов'язаних з інформацією []

Українські заклади культури можуть використовувати онлайн-платформи для організації та трансляції подій, таких як концерти, виставки, лекції тощо. Це розширює аудиторію та забезпечує доступ до культурних подій для тих, хто не може відвідати їх фізично. Віртуальні експозиції дозволяють відвідувачам зануритися в світ мистецтва та культури, не виходячи з дому. Зокрема, вони можуть розширювати можливості музеїв та галерей, представляючи їх колекції онлайн та створюючи унікальні віртуальні тури. Інтерактивні заходи закладів культури можуть включати в себе відео-уроки, вебінари та онлайн-курси, що дозволяють широкому колу глядачів освоювати нові знання в області культури та мистецтва. Заклади культури також можуть використовувати соціальні мережі для залучення аудиторії, реклами подій та спілкування з відвідувачами. Це створює можливість для взаємодії та обміну думками.

Звісно, існують виклики, такі як нестабільний інтернет, відсутність доступу до технічних засобів у деяких груп населення. Та все ж, з розвитком технологій, важливо знаходити ефективні рішення для забезпечення доступності інформаційних продуктів у всіх шарах суспільства.

Українські заклади культури мають великий потенціал для використання інформаційних продуктів та послуг для просування культурної спадщини та

розширення аудиторії. Найважливіше – зберігати баланс між традиційними методами та сучасними технологіями, щоб забезпечити різноманіття та доступність культурних подій для всіх.

2.3. Моделі роботи закладів культури в Україні

Відродження духовності народу та повернення його культурних цінностей неможливі без зростання ролі закладів культури. Сучасна світова система розвитку людства ґрунтується, передусім, на творчих можливостях людини, її здібностях та мотивації, причому визначальним фактором виступає людський інтелект і духовний, творчий потенціал суспільства. До 90-х років ХХ століття стан культурно-мистецького середовища в Україні залежав від ряду специфічних соціокультурних чинників, які певною мірою впливали на характер соціального функціонування театральних та концертних та культурних установ. Одним із таких чинників була успадкована від радянських часів інфраструктура культурної галузі, яка, хоча вважалася розвиненою, технічно та морально застаріла. Віднині українське суспільство перебуває в умовах важкопрогнозованої екзистенційної загрози, а тому плекання моральної, культурної, духовної стійкості суспільства в цілому та громад зокрема є прямим завданням закладів культури. Сучасні заклади культури мають адаптуватися як до гібридних, так і воєнних загроз, які впливають на творення нових моделей роботи бібліотек, закладів мистецької освіти тощо [4].

Моделі роботи закладів культури в Україні визначаються правовим регулюванням, фінансуванням, традиціями, регіональними особливостями та потребами громади. В межах магістерського дослідження визначено основні моделі роботи закладів культури в Україні в залежності від форми власності (державні, приватні), комплексності (культурні центри, які об'єднують музику, танці, театр, літературу тощо), інвестиційної спрямованості (культурні фонди та організації), термінальної функції (бібліотеки, архіви, музеї).

Характерною особливістю моделі державних закладів культури є те, що ці заклади, які фінансуються та управляються державними органами, такими як Міністерство культури та інформаційної політики або місцеві структурні підрозділи (департаменти, відділи культури) обласних, міських, районних адміністрацій. Державні установи, що відіграють ключову роль у розвитку та підтримці культурного спадку, відображають важливий аспект нашого суспільства. Вони можуть включати музеї, театри, концертні зали, бібліотеки та інші установи, які сприяють розвитку культури та мистецтва. Важливою складовою моделі таких закладів є їх функції. Так, державні заклади культури виконують ряд ключових функцій: збереження культурної спадщини (музеї, архіви та інші установи забезпечують збереження та експозицію цінних артефактів та історичних матеріалів); забезпечення доступу до культури (заклади культури створюють умови для широкого доступу громадськості до мистецтва, літератури та інших форм культурного вираження); підтримка та розвиток творчих індустрій (заклади сприяють розвитку та підтримці митців та творчих галузей через проведення виставок, концертів, літературних заходів тощо) [66].

Окремо в моделі державних закладів культури варто зосередити увагу на організаційній структурі. Організаційна структура державних закладів культури включає керівництво, адміністративний персонал, та працівників культури. Вони співпрацюють з громадськістю, владними органами, та іншими культурними установами для досягнення спільних цілей [67].

Фінансування як складова моделі державних закладів культури сьогодні суттєво трансформується в умовах інтенсифікації їх проектної діяльності для залучення не тільки коштів державного бюджету, а й Європейського Союзу, грантодавців та інвесторів. Отже, фінансування державних закладів культури відбувається за рахунок бюджетних асигнувань, грантів та благодійних внесків. Важливо забезпечити стале фінансування для забезпечення ефективної діяльності та розвитку таких установ.

Таблиця 2.1

Структура моделі закладу культури

<i>Назва структурного елемент моделі закладу культури</i>	<i>Опис структурного елемент моделі закладу культури</i>
Назва закладу	державний заклад культури, комунальний заклад культури тощо.
Організаційна структура	директор, заступники директора за напрямками роботи, інші адміністративні підрозділи (бухгалтерія/фінансовий відділ, відділ кадрів), маркетинговий відділ, художній керівник, куратори виставок, експозицій, організатори культурних заходів тощо
Функціональні області	збереження культурної спадщини, доступ до культури, підтримка та розвиток творчих галузей
Збереження культурної спадщини	бібліотечні фонди, музейні експозиції, архівні сховища тощо
Доступ до культури	галереї та виставкові зали, читальні зали бібліотеки тощо
Підтримка та розвиток творчих галузей	організація виставок, концертів, літературних заходів тощо
Фінансування	бюджетні асигнування, гранти, благодійні внески
Зв'язки	взаємодія з відвідувачами, організація відкритих заходів
Технологічні аспекти	інтерактивні експозиції, електронний доступ до колекцій
Співпраця	партнерство з місцевими музеями та галереями, організація спільних подій з іншими центрами культури

Необхідно враховувати поточні та майбутні виклики, зокрема технологічні та соціокультурні зміни, які можуть впливати на діяльність державних закладів культури. Запровадження сучасних технологій та взаємодія з аудиторією стають ключовими завданнями.

Українські державні заклади культури відіграють значущу роль у формуванні культурної ідентичності та сприяють розвитку творчих потенцій нації, а їхня діяльність є невід'ємною частиною загальної системи культурної інфраструктури України [25].

Альтернативною державним є приватні заклади культури. Приватні особи, компанії або неприбуткові організації можуть створити та управляти культурними закладами [55]. Це можуть бути театри, галереї, музеї або інші місця культурної діяльності, які фінансуються з приватних джерел або збирають кошти від громадськості.

Культурні центри та об'єднання, які можуть об'єднувати різні види культурної діяльності, такі як музика, танці, театр, література. Адже культурна спадщина розмаїта та багатогранна, тому й виникає необхідність в створенні центрів, які об'єднують різні види культурної діяльності, створюючи простір для взаємодії та творчого обміну [68]. Такі центри можуть бути фінансовані як державою, так і приватними ініціативами.

Культурні центри та об'єднання відіграють ключову роль у створенні платформ для зустрічі різноманітності культур, що дозволяє кожному виявити та розкрити свій творчий потенціал. Модель таких центрів повинна бути адаптованою під потреби спільноти.

Ключовим елементом моделі культурних центрів є створення спільних просторів, де музика, танці, театр та література можуть взаємодіяти. Це може включати в себе мультифункціональні зали, які можуть легко адаптуватися під різні види вистав і виступів. Отже, в такій моделі завдяки інтеграції різних видів мистецтв, створюються проекти, які об'єднують художників, музикантів, танцівників і письменників. Наприклад, спільні виставки, де картини ілюструють твори письменників або театральні вистави, що поєднують в собі елементи музики та танцю.

Культурний центр повинен бути освітнім центром, де відбуваються освітні заходи, такі як публічні лекції, семінари та майстер-класи. Це створить можливість для обміну знань та навичок між представниками різних галузей культури і мистецтва. Цифрові технології повинні бути використані для створення віртуальних просторів, де можливе спілкування та співпраця, особливо у випадку, коли необхідно здолати географічні обмеження. Ця модель повинна бути гнучкою та відповідати сучасним тенденціям. Наприклад, включення інтерактивних виставок, де глядачі з різних населених пунктів і навіть різних країн можуть брати участь у творчому процесі.

Важливо враховувати думку та потреби спільноти при формуванні та адаптації культурного центру. Регулярні зустрічі та опитування можуть допомогти визначити пріоритети.

Культурні фонди та організації – неприбуткові організації та фонди, які надають гранти та фінансову підтримку проектам та ініціативам у галузі культури та мистецтва.

Культурні фонди та організації є мостом між традиційними та інноваційними формами вираження культури та відіграють важливу роль у підтримці та розвитку культурних проектів. Вони створюють зручний простір для розвитку нових творчих ідей та забезпечення доступу до культурних цінностей [5]. У наш час, коли культурна спадщина є однією з ключових складових суспільства, важливо розглядати нові можливості для її фінансування та підтримки.

Структура культурного фонду має включати різні підрозділи, які відповідають за відповідні сфери культури, такі як література, мистецтво, кіно, музика тощо. Кожен з цих підрозділів повинен мати свої власні програми та бюджет для фінансування проектів у відповідній галузі.

Ключовим елементом моделі є забезпечення фінансування для проектів, які сприяють розвитку культурних цінностей. Культурні фонди можуть надавати гранти для творчих ініціатив, виставок, концертів та інших культурних заходів.

Модель культурного фонду передбачає створення інноваційних програм та проектів, спрямованих на розвиток нових напрямків у культурі. Це може включати підтримку молодих талантів, впровадження нових технологій у культурні процеси та розвиток культурного туризму.

Важливим елементом моделі є взаємодія з іншими культурними та соціальними організаціями. Партнерство з бізнесом, урядовими установами та громадськими організаціями може сприяти ефективному вирішенню культурних завдань.

Модель повинна передбачати систему оцінки ефективності проектів та звітність перед громадськістю. Це дозволить забезпечити прозорість та відповідальність у використанні фінансових ресурсів. Залучення громадськості до процесу вибору проектів для фінансування є обов'язковою складовою успіху моделі. Організація голосувань, опитувань та обговорень сприяє активній

конструктивній участі громади. Така модель підсилює прагнення створити каталізатор для розвитку та підтримки культурних ініціатив. Культурні фонди та організації, діючи як фабрики творчості, можуть сприяти нашому суспільству у збереженні та розвитку культурного багатства.

Модель термінальних закладів культури. Україна має багатий культурний спадок, і багато закладів спеціалізуються на його збереженні та вивченні. Це можуть бути історичні музеї, архіви, бібліотеки та інші установи, які присвячені збереженню та дослідженню культурної спадщини [69]. Щодо моделей бібліотек, архівів та музеїв, які є ключовими аспектами збереження та доступу до культурної спадщини, то ці заклади грають невід'ємну роль у відтворенні та розповсюдженні знань, а також зберіганні матеріальних свідчень минулих епох.

Бібліотеки є осередками знань та важливими джерелами для дослідження різноманітних тем [35]. Модель бібліотеки включає: спеціалізацію, традиційні та цифрові ресурси, освітні компоненти. Бібліотеки можуть бути загальними або спеціалізованими за тематикою, включаючи технічні, наукові, художні та інші. Сучасні бібліотеки активно використовують цифрові технології для збереження та доступу до електронних ресурсів. Бібліотечні установи надають освітні та культурні програми для громадськості, сприяючи розвитку освітнього середовища [50].

Архіви відіграють ключову роль у збереженні історичних документів та матеріалів. Основні елементи моделі архіву: категоризація, доступ, цифрові технології. Державні та приватні архіви класифікують та зберігають документи за їхньою важливістю та тематикою. Забезпечення доступу до архівних матеріалів для науковців, істориків, студентів та широкої громадськості. Використання цифрових платформ для зберігання та розповсюдження цінних документів.

Музеї є об'єктами культурного спадку та місцями, де відвідувачі можуть поглибитися в історію та мистецтво. Модель музею включає: експозиції, освітні складові, зберігання експонатів. Створення виставок, які розкривають історію, культуру та мистецтво різних епох. Надання екскурсій, лекцій та майстер-класів

для різних вікових груп. Стеження за правильним зберіганням та реставрацією мистецьких та історичних артефактів.

Загалом бібліотеки, архіви та музеї як термінальні заклади культури є фундаментальними складовими культурної інфраструктури, що забезпечують збереження та передачу знань та спадщини майбутнім поколінням. Їхні моделі взаємодії важливі для створення унікального та доступного культурного середовища.

Отже, моделі роботи закладів культури в Україні можуть бути досить різноманітними, і вони часто комбінують різні джерела фінансування та управління для забезпечення доступу громади до різних форм культурної діяльності.

Висновок до другого розділу

1. Стратегічне планування виступає ключовим інструментом для досягнення успіху у сфері культури, оскільки воно сприяє визначенню пріоритетів, розподілу ресурсів та забезпеченню оптимальної ефективності. Впровадження стратегічних планів дозволяє закладам культури не лише зберегти свою значущість у сучасному суспільстві, але й впливати на його культурний розвиток. Згуртовані зусилля громади, партнерів та фахівців створять міцний фундамент для процвітання культури в Україні.

2. Інформаційні продукти є обов'язковими засобами та формами взаємодії для закладів культури, представленням яких служать веб-сайти, мобільні застосунки, віртуальні тури, відео-контент та інші інтерактивні засоби. Їх мета полягає не лише в інформуванні, а й взаємодії з аудиторією, створенні можливостей для віртуальної участі у культурних подіях.

3. Українські заклади культури можуть використовувати онлайн-платформи для організації та трансляції подій, таких як концерти, виставки, лекції. Це розширює аудиторію та забезпечує доступ до культурних заходів для тих, хто не може відвідати їх фізично. Віртуальні експозиції дозволяють

відвідувачам поглибитися в світ мистецтва та культури, не виходячи з дому. Це може розширювати можливості музеїв та галерей, представляючи їхні колекції онлайн та створюючи унікальні віртуальні тури.

4. Інтерактивні ініціативи культурних закладів можуть включати відео-уроки, вебінари та онлайн-курси, що дозволяють широкому колу глядачів освоювати нові знання в галузі культури та мистецтва. Культурні установи також можуть використовувати соціальні мережі для привертання уваги аудиторії, реклами подій та взаємодії з відвідувачами. Це відкриває можливості для взаємодії та обміну думками.

5. Українські заклади культури мають значний потенціал використовувати інформаційні продукти та послуги для просування культурної спадщини та привертання нової аудиторії. Основною вимогою є збереження балансу між традиційними методами та сучасними технологіями, щоб забезпечити різноманіття та доступність культурних подій для всіх.

6. Різноманіття моделей закладів культури вказує на широкий спектр культурних інтересів та потреб суспільства. Заклади, що об'єднують різні види культурної діяльності, створюють простір для взаємодії між різними аспектами мистецтва та культури.

7. Поява інформаційних продуктів та використання сучасних технологій в закладах культури вказує на потребу в інноваціях. Вони розширюють аудиторію, забезпечують більший доступ до культурних подій та дозволяють використовувати альтернативні формати взаємодії.

8. Використання інформаційних продуктів дозволяє закладам культури більше уваги приділяти взаємодії з аудиторією. Вони можуть створювати віртуальні простори для участі, сприяти обміну думками та реагувати на потреби різних груп користувачів.

9. Розмаїття моделей закладів культури свідчить про динаміку та гнучкість сфери культурної діяльності, спрямованої на задоволення різних культурних і потреб суспільства.

РОЗДІЛ III. АНАЛІЗ РОБОТА ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ ПЕЧЕРСЬКОЇ РАЙОННОЇ В МІСТІ КИЄВІ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ 2022-2023 РОКІВ

3.1. Аналіз діяльності відділу культури Печерської районної в місті Києві державної адміністрації в контексті роботи закладів культури

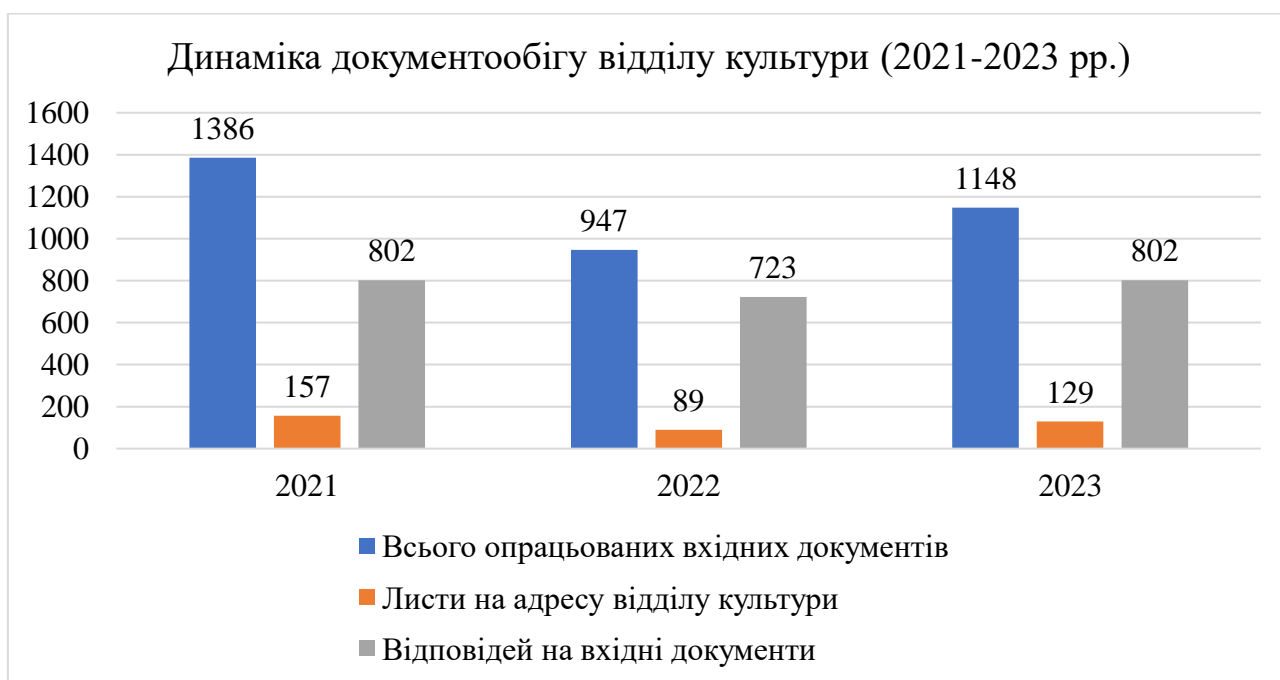
Печерська районна державна адміністрація міста Києва через відділ культури реалізує державну політику у сфері культури та мистецтва, охороняє культурну спадщину, контролює музичне мистецтво, бібліотечну справу, підтримує творчих працівників і їх об'єднання, а також культурно-мистецькі заклади і організації, які працюють в межах району. Наразі відділ культури займався такими пріоритетними напрямками у галузі «Культура і мистецтво»: координація роботи апарату відділу, враховуючи умови воєнного стану; розвиток бібліотечної справи – забезпечення бюджетного утримання 13 бібліотек Централізованої бібліотечної системи, покращення їх матеріально-технічної бази, включаючи умови воєнного стану; забезпечення роботи комунальних мистецьких навчальних закладів спеціалізованої мистецької освіти – дитячих музичних шкіл №№ 4 ім. Д.Д. Шостаковича, 9, 10, 27, 28, зокрема, в умовах воєнного стану.

На території Печерського району знаходиться майже 700 пам'яток історії, архітектури і містобудування, культури і мистецтва, археології, садово-паркового та монументального мистецтва, працює понад 60 колективів закладів культури і мистецтва, серед яких: Центральний парк культури і відпочинку м. Києва, музейних закладів – 18, бібліотек – 17, художні галереї – 2, театрів – 6, кінозакладів – 2, закладів культури – 9, концертно-мистецьких установ – 5, дитячих музичних шкіл – 5 [20].

У Відділі штатним розписом передбачено 6 штатних одиниць. Серед них: начальник відділу, заступник начальника, 4 головних спеціаліста.

Відділ відокремлено веде фінансову діяльність, має в підпорядкуванні 18 районних закладів культури бюджетної сфери. Серед яких, бібліотек Централізованої бібліотечної системи Печерського району місті Києва – 13, дитячих музичних шкіл – 5. Систематично самостійно звітує по всіх напрямках роботи. Співпрацює з різновідомчими закладами культури, які розташовані на території району.

Динаміка документообігу відділу культури за довоєнний 2021 рік та 2022-2023 рр. є неоднорідною, що пов'язано з тимчасовим припиненням роботи в перші місяці 2022 року та блекаутами в період листопада-грудня 2022 року [8] та початку 2023 року.



Мал. 3.1. Динаміка документообігу відділу культури за 2021-2023 рр.

За 2021 рік опрацьовано 1386 документів вхідної кореспонденції, 157 документів надійшло на адресу відділу культури та підготовлено 802 відповіді на контрольні документи та ініціативні листи. У 2022 році зареєстровано 947 документів вхідної кореспонденції, 89 документів адресованих безпосередньо відділу культури та підготовлено 723 відповіді на контрольні документи та ініціативні листи. Упродовж січня-жовтня 2023 року оброблено 1148 документів

вхідної кореспонденції, і 129 документів надійшло на адресу відділу культури та підготовлено 754 відповіді на контрольні документи та ініціативні листи.

Працівники відділу, при розгляді звернень, що надходять на лінію Контактного центру міста Києва, контактують з особами, які подали заяву для комплексного й аргументованого вирішення питань, що містяться у отриманих заявах. Так, наприклад, за довоєнний 2021 рік опрацьовано 33 звернення до КБУ «Контактний центр міста Києва» [14]. Опрацьовано 24 звернення громадян та 20 запитів на інформацію. За 2021 рік відділом культури підготовлено 213 наказів, з них: 64 з основної діяльності та 149 з кадрових питань.

У 2021 році було здійснено закупівлю та оформлено понад 170 контрактів, включаючи такі напрямки: а) забезпечення працівників відділу культури та підпорядкованих закладів дезінфікуючими засобами для запобігання поширенню коронавірусу територією України; б) оновлення та поповнення парку комп'ютерної техніки для закладів у підпорядкуванні; в) обслуговування системи пожежної сигналізації та її цілодобове спостереження (для Централізованої бібліотечної системи Печерського району та Дитячих музичних шкіл №9, №28); г) закупівля господарських і канцелярських товарів; д) замовлення меблів у Централізовану бухгалтерію, Дитячі музичні школи №27 та №28); ж) ремонт музичних інструментів (для Дитячих музичних шкіл №4 та №10); з) надання охоронних послуг для дитячих музичних шкіл і Централізованої бібліотечної системи Печерського району м. Києва); к) забезпечення відділу культури та закладів у підпорядкуванні телефонним зв'язком та доступом до мережі Інтернет; л) послуги з заправки тонером картриджів БФП, принтерів та копіювальних апаратів; м) отримання форми Е-8, забезпечення умов підготовки до опалювання у Централізованій бібліотечній системі, Дитячих музичних школах № 4 ім. Д.Д. Шостаковича та №10); н) оформлення підписок на періодичні видання для Централізованої бібліотечної системи Печерського району м. Києва.

На виконання розпорядження № 255 від 22.04.2021 Печерської районної в місті Києві державної адміністрації «Про затвердження заходів з організації та

проведення культурно-мистецьких програм у 2021 році в Печерському районі міста Києва», у 2021 році було реалізовано 5 культурно-мистецьких проєктів.

29 травня 2021 року відбулася культурно-мистецька програма під назвою «Мій Києве славий, мій граде ясний» до Дня столиці та Дня Києва на алеї вулиці Липської біля Київського академічного театру юного глядача на Липках. Участь у програмі взяли учні, викладачі та творчі колективи дитячих музичних шкіл Печерського району, а також представники клубів, Палацу дітей та юнацтва, закладів освіти, Центру «Арт», Академії мистецтв імені Павла Чубинського, Арт-студії «Квітка Подолянка», гуртка «Текстильний дизайн», артисти Київського академічного театру юного глядача на Липках. Програма також включала розваги для дітей, такі як шоу мильних бульбашок, майстер-класи та конкурси. На алеї вулиці Липської відбувся художній вернісаж [54].

06.05.2021 до Дня пам'яті та примирення, Дня перемоги над нацизмом у Другій світовій війні, в актовій залі Печерської районної державної адміністрації м. Києва відбулася культурно-мистецька програма для ветеранів Другої світової війни, членів громадської організації ветеранів Печерського району, дітей війни, які є членами громадської організації малолітніх в'язнів-жертв нацизму, та ветеранів району, які перебувають на обслуговуванні в районному територіальному центрі соціального обслуговування. Під час заходу відбулася концертна програма з участю гурту «Соломія», а також підписання Угоди про співпрацю між Печерською районною в місті Києві державною адміністрацією та Організацією ветеранів Печерського району міста Києва, а також вручення подяки голові Організації ветеранів.

Упродовж 2021 р. в бібліотечних установах Централізованої бібліотечної системи Печерського району організовано 560 комунікативних заходів різноманітної тематики, які відвідали близько 14 тис. мешканців Печерського району й Києва [20]. До цих заходів відносяться близько 600 тематичних виставок до державних свят, визначних дат та ювілеїв та понад 200 заходів в онлайн форматі, зокрема, тренінги, майстер-класи та відеоогляди. Частина цих подій включали книжкові виставки до свят, інтерактивні заходи, літературно-

музичні свята, такі як «Київ – серце України», що були проводилися в межах святкування Дня Києва. Також, дитячі музичні школи Печерського району міста Києва виявили велику активність у соціокультурній діяльності протягом передвоєнного 2021 року. У п'яти дитячих музичних школах району на 50 бюджетних фахових відділеннях працювали 365 працівників та навчалось близько 1900 учнів. Якість викладання й майстерність вчителів засвідчується досягненнями учнів на міжнародних і всеукраїнських фестивалях, конкурсах. За передвоєнний 2021 р. творчої стипендії голови Київської міської державної адміністрації удостоїлися 9 учнів.

Безоплатно з числа осіб пільгових категорій на кінець 2021 року отримали мистецьку освіту 323 учня – сироти, позбавлені батьківського піклування, діти з інвалідністю, діти з багатодітних і малозабезпечених сімей.

Надається освіта в різноманітних напрямках, таких як естрадний вокал, академічний вокал, гра на сопілці, флейті, домрі, арфі, скрипці, баяні, гітарі, трубі, віолончелі, бандурі, гобої, саксофоні, тромбоні, кларнеті, фортепіано, синтезаторі, акордеоні, ударних інструментах тощо.

В Дитячій музичній школі №4 ім. Д.Д. Шостаковича проводились творчі заходи, звітні концерти. Учні дитячих музичних шкіл № 10, № 28 брали участь у міжнародних, всеукраїнських, регіональних та міських творчих змаганнях.

До вшанування Дня Державного Прапора України та 30-ї річниці Незалежності України було проведено ряд подій: концерт під час урочистого підняття Державного Прапора України біля райдержадміністрації, культурно-мистецька програма «Україно моя» до 30-річчя Незалежності України у Національному історико-культурному музеї «Київська фортеця».

На Всеукраїнський День художника (08 жовтня 2021 року) в Печерському районі відзначили цю подію на території музею-мастерні Зноби-Голембієвських.

З нагоди Дня захисника і захисниць України 12 жовтня 2021 року відбулась концертна програма з участю Київського академічного ансамблю української музики «Дніпро» [65], народних артистів України Олени Кулик та Любомира Матейка у приміщенні Національного музею історії України у Другій світовій війні.

13 жовтня 2021 року відбулося урочисте відкриття виставки «Доля й слава України», спільного проєкту з Національним заповідником «Києво-Печерська лавра». Творчі роботи представлені Мар'яною Доріченко, Беатою Куркуль та вихованцями клубів району. Крім того, на виставці представлена художня література від ветеранів АТО, ООС та волонтерів, передана в Централізовану бібліотечну систему Печерського району [87].

01 грудня 2021 року відбулося відкриття Резиденції святого Миколая у Великій лаврській дзвіниці. Подія включала новорічну виставу, зустріч зі Святим Миколаєм, виставку творів мистецтва, написання листа Святому Миколаю, царство кривих дзеркал, арочки бажань, і була проведена в рамках спільного проєкту з Національним заповідником «Києво-Печерська лавра».

19 грудня 2021 року на святковій новорічній локації «Новорічне диво» перед Печерською райдержадміністрацією відбулося засвічення головної районної ялинки та пригодницьке інтерактивне дійство до Дня Святого Миколая.

21 грудня 2021 року відбулося відкриття спільного проєкту Мистецького центру «Шоколадний будинок», Печерської районної в місті Києві державної адміністрації та Головного українського аукціону для колекціонерів – виставки новорічно-різдвяної ретро-листівки.

25 грудня 2021 року діти району відвідали виставу «Снігова королева» в Національному академічному драматичному театрі імені Івана Франка.

У 2021 році також було здійснено капітальні ремонти Дитячих музичних шкіл № 4 імені Д.Д. Шостаковича та № 28 на загальну суму понад 12 млн. грн. Крім того, для Дитячої музичної школи відкрито нове сучасне приміщення.

Робота відділу культури та закладів культури після 24 лютого 2022 року є предметом дослідження наступного підрозділу кваліфікаційної роботи, що обумовлює обмеження огляду роботи мережі закладів культури саме 2021 роком.

Отже, аналіз роботи відділу культури Печерської районної у місті Києві державної адміністрації засвідчує успішність виконання своїх функцій в умовах складних викликів гібридної та повномасштабної війни. Реалізація пріоритетних напрямків у галузі культури та мистецтва сприяла зміцненню культурного

простору та розвитку творчих ініціатив на території головного району столиці України.

3.2. Практика організації роботи закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни 2022-2023 років

Щодо практики організації роботи закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни 2022-2023 років можна засвідчити суттєве урізноманітнення форм роботи як комунальних мистецьких навчальних закладів початкової музичної освіти, так і бібліотек Централізованої бібліотечної системи Печерського району міста Києва.

Проте війна не заважає підпорядкованим відділу культури закладам стійко проводити традиційні планові заходи, динаміка яких представлена в цьому підрозділі кваліфікаційної роботи, зокрема, у порівнянні з 2021 роком у 2022 році спостерігається зниження кількості заходів від 15% до 35 %, а у 2023 вже станом на листопад місяць їх кількість збільшилася навіть у порівнянні з довоєнним 2021 роком на 5-10%, що пояснюється важливою роллю закладів культури у триманні культурного фронту та протидії гібридним загрозам в умовах повномасштабної війни РФ з Україною. Серед традиційних форм роботи закладів культури Печерського району міста Києва хочеться відзначити [71; 21-22]:

- виставки робіт членів національних творчих спілок України, учнів та студентів навчальних закладів;

- заходи з реалізації цільової програми на 2018 – 2028 роки «Десятиліття української мови»: книжкові виставки, перегляди літератури, тематичні полиці, просвітницькі заходи;

- заходи з національно-патріотичного виховання: книжкові виставки, перегляди літератури, тематичні полиці, уроки, вечори-пам'яті тощо.

- «Дитячі свята на Печерську» - реалізація громадського проєкту;

- проведення тематичних культурно-просвітницьких заходів до Дня Соборності України, Бібліотеки ЦБС Печерського району;
- проведення тематичних культурно-просвітницьких заходів до Дня Героїв Небесної Сотні, Бібліотеки ЦБС Печерського району;
- Книжкова виставка «О слово рідне, мова рідна!» до Міжнародного Дня рідної мови, Бібліотека «Світогляд»;
- Літературний портрет «Класик українського письменства» (140 років від дня народження А. Тесленка), Бібліотека імені А.Макаренка;
- Гала концерт міського фестивалю української пісні учнів дитячих музичних шкіл Печерського району міста Києва (районний тур), Дитяча музична школа № 4 імені Д.Д. Шостаковича [15];
- Заходи до Масляної «Зиму проводжаєм, весну зустрічаєм», Бібліотеки ЦБС Печерського району;
- Комплекс святкових заходів до Міжнародного дня прав жінок: концерти, круглі столи та книжкові виставки, заклади культури;
- Комплекс заходів «Тарас Шевченко – України син»: виставки, перегляди літератури, конкурси, Бібліотеки ЦБС Печерського району;
- Урочисті заходи до Міжнародного дня театру, заклади культури;
- Комплекс заходів «Чорнобиль – чорний біль України» з нагоди відзначення Дня Чорнобильської трагедії;
- Культурно-мистецька програма до Дня пам'яті, примирення та перемоги над нацизмом у Другій світовій війні;
- Цикл заходів до Дня пам'яті, примирення та перемоги над нацизмом у Другій світовій війні: концерти учнів дитячих музичних шкіл, книжкові виставки, бесіди, уроки пам'яті тощо.
- Участь у районних заходах з нагоди відзначення Дня Європи;
- Культурно-мистецька програма до Дня Києва;
- Цикл заходів з нагоди Дня Конституції України: круглі столи та книжкові виставки;

- Культурно-мистецька програма до Дня Державного Прапора та Дня Незалежності України;

- Цикл заходів до Дня знань та початку нового навчального року;

- Цикл заходів до Міжнародного дня музики;

- Цикл заходів з нагоди Дня художника в Україні;

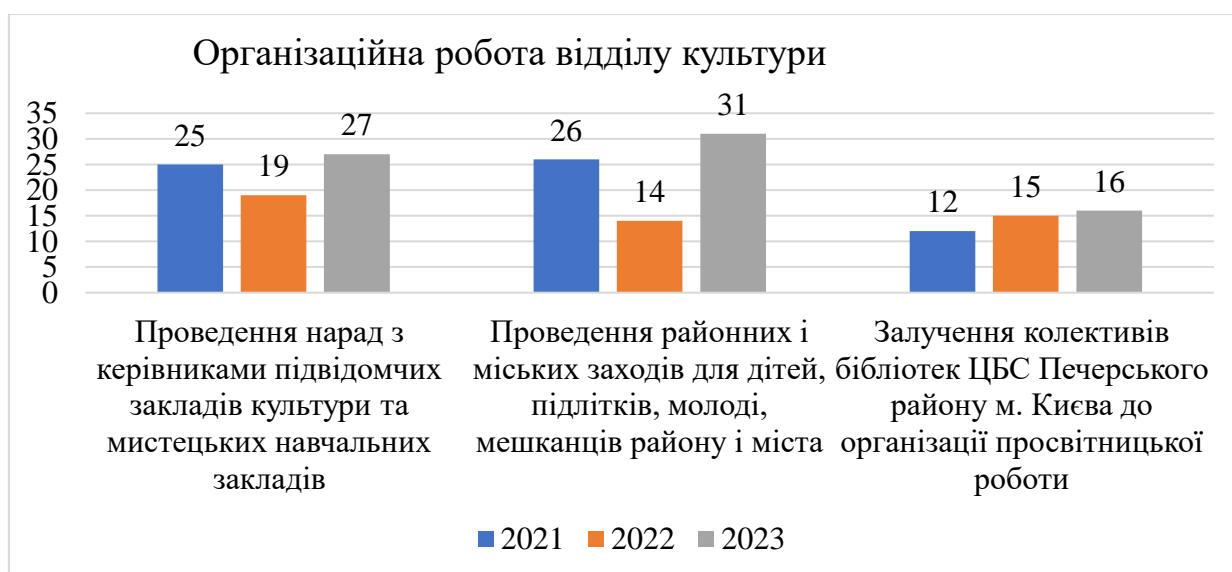
- Культурно-мистецька програма до Дня захисників і захисниць України;

- Цикл заходів з нагоди відзначення Дня захисників і захисниць України: книжкові виставки, зустрічі, концерти;

- Культурно-мистецька програма з відзначення Новорічних та Різдвяних свят;

- Комплекс новорічно-різдвяних заходів: художні виставки, відкриття резиденції Святого Миколая, концерти і вистави учнів дитячих музичних шкіл, тематичні вікторини та книжкові виставки в дитячих бібліотеках [86].

Серед нових напрямів роботи закладів культури Печерського району м. Києва в роботі розвивається благодійна діяльність (див. Додаток А), практика залучення громад до процесу декомунізації та знищення імен російських символів культури у назвах закладів культури (6 закладів перейменовано).



Мал. 3.2. Організаційна робота відділу культури Печерського району м. Києва у 2021-2023 рр.

Відзначимо, що відділом культури в умовах гібридних загроз та повномасштабної війни здійснюється успішне виконання Комплексної цільової програми «Столична культура: 2022-2024 роки», підпрограми спрямованої на модернізацію бібліотек «Міська цільова програма «Київ музейно-просвітницький» та підпрограми по реалізації культурно-мистецьких проєктів у Печерському районі міста Києва «Міська цільова програма «Київ мистецький», а також підпрограми «Мистецька освіта» Міської комплексної цільової програми «Освіта Києва 2019-2023 роки».

У 2022 році бібліотеки Централізованої бібліотечної системи Печерського району провели 355 заходи з різних тем, які відвідали 5536 мешканців району та міста. У бібліотеках організовано 822 виставки, з них 492 книжкових виставки та 330 віртуальних на сторінках Фейсбуку, Інстаграму та на сайті Централізованої бібліотечної системи. Книжковий фонд бібліотек Печерського району на вересень 2023 року нараховує 307 893 книги [21].

До ініційованої київською бібліотекою імені Лесі Українки акції зі збору книжок для українських біженців за кордоном долучилася Централізована бібліотечна система Печерського району.

Окрім того працівники бібліотек Печерської Централізованої бібліотечної системи активно долучалися до різноманітних волонтерських ініціатив, починаючи від виготовлення маскувальних сіток і закінчуючи участю у фасуванні гуманітарної допомоги для переселенців [40].

Читальний зал бібліотеки ім. М.Є. Салтикова-Щедріна здійснював соціальну програму «Зустріч поколінь: цікаве дозвілля» та проєкт «Бібліотека об'єднує молодь». Головною метою цих ініціатив було створення можливості для відвідувачів читального залу не тільки користуватися бібліотекою як джерелом літератури, але й перетворити її на місце для відпочинку та навчання.

В рамках проєкту з національно-патріотичного виховання «Україна починається з тебе!» проводилися різноманітні офлайн та онлайн виставки. До них входила віртуальна виставка «День Соборності України - цікаві факти», книжкова виставка «Соборність духу, розуму і серця», виставка-спомин «Уроки

Голокосту: мужність і співчуття», книжкова виставка «І пам'ятає світ врятований», а також підбірка художніх та документальних фільмів «Друга світова війна: Український погляд» та інші. Багато виставок було присвячено національним українським святам та традиціям.

Соціальний проєкт «Що робити...», спрямований на освіту читачів про життєві аспекти в умовах війни та надзвичайних ситуацій, продовжує свою діяльність. У рамках цього проєкту було створено низку віртуальних виставок під назвою «Готуємося до зими». Читальний зал також реалізував національно-патріотичний проєкт «Моя мова солов'їна», який мав на меті популяризувати українську мову.

Читачі могли ознайомитися з фліпбуком «Нові правила українського правопису», книжковою виставкою «Рідна мова - роду основа», віртуальним кросвордом (до Дня української писемності та мови) та іншими цікавими заходами. Проєкт «Дивись українське» у кінозалі Центральної районної бібліотеки імені М. Салтикова - Щедрина також не припиняв своєї роботи в онлайн-форматі під час початку повномасштабного вторгнення [90].

У наступній частині року кінозал працював в звичайному режимі, задовільняючи культурні інтереси відвідувачів українськими кінофільмами.

З огляду на програму Стратегії з національно-патріотичного виховання та актуальну ситуацію було проведено майстер-класи «Як легко нарізати тканину для маскувальної сітки» та «Як плести маскувальну сітку». Крім того, в бібліотеках працював проєкт «Читаймо!», в рамках якого співробітники розповідали про нові надходження, топи в літературному світі, представляли різноманітні книжки. У літературній вітальні «Обереги світла» в Центральній районній бібліотеці відбулися декілька зустрічей-презентацій фотовиставки «КИЇВ: вчора, сьогодні, завтра» з дослідником історії Києва Костянтином Досичевим. Також читачі бібліотеки мали можливість поспілкуватися з іншим дослідником історії Києва - письменником та журналістом Сергієм Теньковим. А в бібліотеці імені О.Радищева – зустріч з письменником-істориком Аркадієм

Третьяковим, який презентував нову книгу «Будівництво Міського театру в Києві».

Оригінальний куточок з експонатами виставки від мігрантів з Киргизької Республіки в Україні за ініціативою суспільного представника Ради по міграції Киргизької Республіки в Україні Курманалієва Мірлана створено в бібліотеці «Світогляд». До Дня пам'яті жертв голодоморів організовано виставку-інсталяцію «Голодний рік, як чорна птиця, над краєм змореним літав».

У бібліотеці імені Остапа Вишні в рамках співпраці з волонтерами міжнародної громадської організації «Ротарі Клуб Київ Інтернаціонал» відбувалися безкоштовні заняття з фінансової грамотності населення. За допомогою презентації сучасних та актуальних можливостей бібліотеки для коворкерів, фрілансерів, тренінгів, семінарів багато нових користувачів дізналися про бібліотеку, як місце роботи, навчання, спілкування та проведення вільного часу.

Враховуючи потреби воєнного часу в двох бібліотеках району: Центральній районній бібліотеці імені М.Є. Салтикова-Щедріна та бібліотеці імені І. Кудрі, - функціонують «Консультаційні центри для внутрішньо переміщених осіб».

В першому півріччі 2023 р. в бібліотеках Централізованої бібліотечної системи Печерського району проведено 433 заходи різної тематики. У бібліотеках показано 475 виставок, з них 393 книжкових та 82 віртуальних на сторінках Фейсбуку, Інстаграму та на сайті Централізованої бібліотечної системи (кількість відвідувань віртуальних заходів складає 19 291) [22].

У читальному залі бібліотеки ім. М.Є. Салтикова-Щедріна продовжується активна робота за тематичними проектами. Так, у рамках проекту «Україна починається з тебе» створено віртуальну виставку «Вони витримали - не витримав бетон» до Дня пошани захисників Донецького аеропорту, присвячена усім, хто захищав Україну в ті трагічні і важкі дні. Сумній даті - річниці війни - була присвячена віртуальна виставка «9 рік супротиву України» з фото- та відеохроніками того, що довелося пройти нашій країні за цей час.

До відзначення Дня українського добровольця було створено відеорепортаж про видатних представників українських добровольців. Підготовлено також оновлену виставку «Їх подвигу не буде забуття» до Дня пам'яті Героїв небесної сотні.

Події, присвячені Другій світовій війні, у цьому році пройшли під лозунгом «Перемогли нацизм - переможемо і рашизм» та інші.

З метою виховання любові до української мови і заохочення її вивчення та використання, крім книжкових виставок, були проведені зустрічі з сучасними поетами і письменниками, які активно популяризують українську мову, як в межах країни, так і за її межами [51]. Захоплюючою для відвідувачів стала театралізована презентація книги Юлії Сак «Я - фенікс» до Всесвітнього дня поезії.

Цікавим було ознайомлення з відомим українським письменником та сценаристом, лауреатом численних літературних нагород, Андрієм Кокотюхою, який отримав визнання за свої твори та внесок в історико-патріотичну літературу.

Презентація творчості Надії Семеної, сучасної української поетеси, також привернула увагу, оскільки її творчість охоплює сучасні історії про життя українських дітей.

Напередодні Дня Києва в Центральній районній бібліотеці відбулася творча зустріч із сучасним українським письменником Олександром Козинцем на тему «Поезія й проза миру й війни». Також відбулася літературна зустріч з поетесою Вірою Погорілою, присвячена Дню Києва.

Для популяризації української мови та допомоги читачам у покращенні володіння мовою, в п'яти бібліотеках організовані розмовні клуби, де як співробітники, так і читачі можуть покращити свої знання та легше переходити до україномовного спілкування. Основна частина занять відбуваються у формі гри, використовуючи вікторини, перегляди актуальних відео та навіть спів, щоб полегшити засвоєння знань.

З метою всебічного та гармонійного розвитку дитини-читача, а також для корисного проведення вільного часу, бібліотека імені М. Трублаїні запропонувала

ряд проєктів і програм, таких як «Патріот від 'А' до 'Я'», «Фан-клуб бібліопрем'єр 'Читаємо першими'», «Територія творчості - бібліотека», і «Лабораторія цікавих справ і розваг».

У межах цих ініціатив влаштовуються різноманітні заходи, які охоплюють різні теми - від національно-патріотичних до розважальних. Бібліотеки тісно співпрацюють із різними культурними і освітніми установами, такими як історико-архітектурний музей «Київська фортеця», музей історії книги та друкарства України, Національний музей Т. Шевченка, та школами району.

Протягом літнього періоду бібліотеки для дітей організують клуби літнього читання. Презентація сучасних можливостей бібліотеки для проведення коворкінгів, фрілансу, тренінгів та семінарів допомогла повернути нових користувачів.

Ураховуючи потреби воєнного часу, дві бібліотеки району - Центральна районна бібліотека ім. М.Є. Салтикова-Щедрина та бібліотека ім. І. Кудрі відкрили «Консультаційні центри для внутрішньо переміщених осіб». Бібліотеки ЦБС Печерського району, відповідно до рекомендацій Міністерства культури та інформаційної політики України, активно працюють над актуалізацією своїх фондів через збройну агресію РФ проти України.

У дитячих музичних школах Печерського району міста Києва №№ 4 ім. Д.Д. Шостаковича, 9, 10, 27, 28 протягом 2022 - 2023 навчального року отримували музичну освіту понад 1800 учнів, диплом про закінчення школи і здобуття початкової мистецької освіти видано 163 учням, з них 21 учень продовжив навчання у престижних профільних вищих навчальних та спеціалізованих закладах України та зарубіжжя [16-19].

Творчу стипендію Київського міського голови отримали 10 учнів дитячих музичних шкіл Печерського району.

68 педагогічних працівників мистецьких навчальних закладів стали авторами найбільш вагомих актуальних методичних доповідей, методичних робіт, рефератів та семінарів.

Протягом 2022-2023 років, незважаючи на воєнний стан і небезпечні умови проживання, учні дитячих музичних шкіл, які віддано люблять музику і старанно вивчають обраний музичний фах, неперервно вдосконалювали свою майстерність. Це дало їм можливість приймати участь та ставати переможцями приблизно в 120 міжнародних та всеукраїнських конкурсах, включаючи такі визначні події, як Міжнародний фестиваль мистецтв «Crystal Star Prague», Міжнародний мистецький конкурс «Панорама» (соло, концермейстр, гра з оркестром), Канадсько-український фестиваль дитячої та юнацької творчості у Торонто 2022, Міжнародний фестиваль-конкурс мистецтв «Підкори сцену», Міжнародний фестиваль-конкурс «Competition internacional de talent Valencia art fest 2022» та інші.

Протягом першого півріччя 2023 року було проведено 206 культурно-просвітницьких та мистецьких заходів, участь у яких приймали педагогічні працівники та учні дитячих музичних шкіл району. У цьому самому періоді 314 творчих працівників та учнів комунальних початкових спеціалізованих мистецьких навчальних закладів Печерського району стали призерами міжнародних мистецьких та творчих конкурсів [22].

Деякі виняткові досягнення включають отримання Гран Прі ансамблем гітаристів «Всесвіт» на «International online competition festival of creative youth», Біг-бендом «Браво» на Всеукраїнському проекті «Вільні Духом» Дитячої музичної школи № 10. Також слід відзначити вражаючі досягнення джазового сімейного ансамблю «ShekBand» Дитячої музичної школи № 4 імені Д.Д.Шостаковича, який отримав вагому нагороду за участь у 20 Міжнародному фестивалі-конкурсі «Джазові фонтани» у місті Каунас, Литва, і випустив власний альбом авторської музики. Більше того, 140 учнів стали лауреатами різних конкурсів, а 56 викладачів та учнів прийняли участь у благодійних заходах.

Важливим є також активне залучення учнів та викладачів, які тимчасово знаходяться за межами України, до благодійних концертів за кордоном з метою збору коштів на підтримку України.

Педагоги та учні Дитячої музичної школи № 27 активно долучилися до різноманітних благодійних ініціатив, які охоплювали різні куточки України та за її межами. Зацікавленість у благодійних заходах виявили також учасники та вчителі Дитячої музичної школи № 28. Кожен, незалежно від своєї ролі – чи то учень, чи викладач, вносив свій внесок у цю важливу справу під час війни.

З метою поліпшення і вдосконалення методики викладання, розвитку творчих здібностей учнів та підвищення виконавської майстерності, вчителі продовжували працювати над авторськими проєктами, створенням методичної літератури та впровадженням новаторських методів навчання, які враховують сучасні реалії.

Серед досягнень 2022-2023 навчального року можна відзначити відкриття нового відділу музичної кіноіндустрії в Дитячій музичній школі № 28. Тут учні вивчають історію кіномистецтва, ознайомлюються з майстерністю мюзиклу та вдосконалюють акторські та операторські навички.

З метою вилучення з навчального процесу творів радянських та російських композиторів проведено роботу щодо створення переліку та бази українсько-зарубіжного музичного репертуару.

Однією з важливих подій в культурному житті та розвитку закладів культури Печерського району було відзначення 60-річчя створення Дитячої музичної школи № 10, яка є справжнім храмом музики. Результатом 60-річної напруженої праці є високі творчі досягнення вихованців школи та її педагогічного колективу, низка перемог у численних міжнародних конкурсах та фестивалях, і річно їх найталановитіші учні нагороджуються творчими стипендіями Київського міського голови.

За 2022 рік було організовано ряд культурно-мистецьких заходів, зокрема виставку художніх полотен Андрія Серебрякова, члена Національної спілки художників України, який відомий в Україні та світі як майстер історичного та батального жанрів. Твори Серебрякова, представлені на виставці, відзначають любов до історії України, вшанування подій та героїчних українців, які стояли на захисті єдності і волі нашої країни [21].

У Міжнародний день музеїв 18.05.2022 року відбулись зустрічі з керівниками музейних установ Печерська щодо подальшої творчої співпраці, зокрема з Національним заповідником «Києво-Печерська лавра», «Музеєм Івана Гончара» у Національному історико-архітектурному музеї «Київська Фортеця». Члени Національної спілки художників України, художниця та скульпторка Віра Крутиліна, а також актор і художник-декоратор Дмитро Левін, презентували проєкт під назвою «Кожному блокпосту по Бандері». У Національному історико-архітектурному музеї «Київська Фортеця» був залишений образ Степана Бандери як символу українського визвольного руху.

Відповідно до розпорядження Печерської районної державної адміністрації від 31.01.2022 року, що стосується заходів з організації та проведення культурно-мистецьких програм і громадського проєкту «Дитячі свята на Печерську» у 2022 році, було заплановано ряд подій, включаючи ті, що відзначають День пам'яті, примирення та перемоги над нацизмом у Другій світовій війні та День Києва. Заходи відбулись у бібліотеках та дитячих музичних школах району, незалежно від фінансування через введення військового стану в Україні [21].

29 травня 2022 року, з нагоди Дня Києва та Міжнародного дня захисту дітей, відбувся проєкт «Весняні зустрічі під віковічними каштанами» на Соборній площі Національного заповідника «Києво-Печерська лавра».

26 травня відбулося відкриття мистецької експозиції «Думками з Києвом» у Центральній районній бібліотеці ім. М. Салтикова-Щедріна. Експозиція включала рідкісні старовинні поштові листівки XIX-XX століть із зображенням пам'яток культури та історії міста Києва, твори українських художниць Дар'ї Кузнєцової та Ніни Бондаренко, а також пізнавальні книжкові виставки про місто.

На початку червня, в рамках співпраці, відбулося відкриття виставки живопису художника Альберта-Лейзера Фельдмана «Барви мрій» в Музеї української діаспори. Роботи художника, присвячені квітам, наповнили простір музею атмосферою тепла, добра та віри у перемоги та світле майбутнє України.

28 червня 2022 р. до Дня Української державності успішно реалізований мистецький проєкт під назвою «На захисті Української Державності. Нація нескорених». Його суть полягала у представленні творів художника історичного живопису Андрія Серебрякова та сучасних фотографій, що відображали місця бойових дій військовослужбовців та волонтерів.

В серпні 2022 р. до Дня Державного Прапора України та Дня Незалежності України у виставковій залі Великої лаврської дзвіниці була організована виставка художніх полотен харківських митців під назвою «Україна непереможна». Виставлені твори були написані під час війни, під враженням вибухів ракет і обстрілів.

Відвідування оновленої виставки «Князі Острозькі: європейський вимір української історії» в музейному комплексі Національного заповідника «Києво-Печерська лавра» сприяло збагаченню знань про родину Острозьких, яка тепер у 2022 році вшановується ім'ям однієї з вулиць Печерська.

Бібліотекарі отримали особливий подарунок у відзначення Всеукраїнського дня бібліотек у Музеї книги та друкарства України: музичне вітання від джазового колективу Дитячої музичної школи № 4 імені Д. Шостаковича, а також нагородження подяками та екскурсія в історію друкування у затишних залах музею [21].

Виставка «Обереги захисникам» була організована до Дня захисників та захисниць України у виставковій залі Національного заповідника «Києво-Печерська лавра». На ній були представлені кращі зразки українських традиційних і сучасних оберегів: ляльки-мотанки, мішечки зі змістом, вишивані ікони, плетені браслети, листівки, дитячі малюнки тощо, а також художні полотна київських майстрів із обереговою тематикою.

Низку цікавих пізнавальних заходів було проведено до Дня української писемності та мови, Дня працівника культури та майстрів народного мистецтва. Захід включав гуртотвір «Напрямки розвитку сучасного бібліотечного простору», традиційне покладання квітів до пам'ятника Нестору Літописцю, тематичну екскурсію «Слідами Нестора Літописця» (таємниці верхніх печер

лаври), «Рутенія. Графічна експресія нашої мови», раут з видатним українським художником-графіком Василем Чебаником та музичні візитівки від дитячих музичних шкіл району.

Був успішно втілений творчий проєкт «Бібліотека-мультикультурний простір», який представляв собою командоутворюючий тренінг для працівників бібліотечної системи Печерського району. Цей проєкт був спрямований на модернізацію діяльності бібліотек у важливий період воєнного стану та врахування потреб сучасних відвідувачів.

Навіть при відсутності фінансових ресурсів на організацію заходів, були витрачені максимальні зусилля для створення заходів, спрямованих на забезпечення радості та позитивного настрою дітям сімей військовослужбовців, внутрішньо переміщених осіб та інших пільгових категорій, продовжуючи їхнє дитинство. Серед цих ініціатив:

- Відкриття Резиденції Святого Миколая у Великій лаврській дзвіниці та організація новорічного заходу для дітей сімей військовослужбовців, внутрішньо переміщених осіб та багатодітних родин Печерського району.

- Новорічна зустріч із Святим Миколаєм та творчі майстер-класи з виготовлення керамічних виробів для дітей сімей внутрішньо переміщених осіб та пільгових категорій в Київській державній академії декоративно-прикладного мистецтва і дизайну імені Михайла Бойчука.

- Новорічний фото-тур по святковим локаціям бібліотек Печерського району, включаючи «Світогляд», «Веселка» та Центральну районну бібліотеку.

- Новорічне музично-театральне дійство «Різдвяна казка» з участю Академічного ансамблю пісні і танцю Державних прикордонних сил України.

- Новорічні зустрічі та майстер-класи з виготовлення текстильних ялинкових прикрас для дітей сімей внутрішньо переміщених осіб та пільгових категорій в Київській державній академії декоративно-прикладного мистецтва і дизайну імені Михайла Бойчука [39].

- Тематичний різдвяний концерт «Музичні новорічні дива» в Центрі художньої та технічної творчості «Печерськ» з участю учнів та викладачів

дитячих музичних шкіл району, а також колективів Міжнародного центру культури і мистецтв профспілок України.

- Різдвяна казка «Відомі - невідомі казки» та новорічні майстер-класи у приміщенні акторської майстерні народного артиста України Лева Сома в Київському національному університеті технологій та дизайну.

Також відзначаються новорічно-різдвяні звітні концерти та вистави, які проведені окремо в дитячих музичних школах.

На території Печерського району діє 24 художні творчі аматорські колективи. Активна співпраця Печерської райдержадміністрації з цими колективами включає організацію районних оглядів-конкурсів народної творчості, де відбираються найкращі виступи для участі у міському огляді-конкурсі, який проводить Київський міський центр народної творчості та культурологічних досліджень [24]. У 2022 році Палац культури «Дарниця» прийняв церемонію нагородження переможців останнього туру конкурсу.

Колективи Печерська здобули чотири гран-прі (з семи можливих) на Міському огляді-конкурсі народної творчості аматорських колективів Києва за їхні високі досягнення в розвитку аматорського мистецтва. Зокрема, переможці включають Народний академічний хор «Moravski» від Центру художньої та технічної творчості «Печерськ», Народну студію «Флористика» та Студію образотворчого мистецтва ветеранів-аматорів «Творчість» від Київського міського палацу ветеранів, а також Народний ансамбль народного танцю «Горлиця» від Міжнародного центру культури і мистецтв Федерації профспілок України.

Вісім творчих гуртів також отримали дипломи від міського огляду-конкурсу, включаючи Народний вокальний ансамбль «Співаночка», Народний оркестр народних інструментів, Народний джазовий оркестр «Музична лабораторія» від Міжнародного центру культури і мистецтв Федерації профспілок України, Народний етнографічний хор «Гомін» Леопольда Ященка та інші.

У додаток, 22 січня 2023 року, до Дня Соборності України, відкрилася виставка творчих робіт Василя Андріяшка, що включає художні текстильні та живописні роботи. Художник, глибоко знайомий із коріннями української культури і пишаючись історією країни, постійно розглядає та відтворює їх на полотнах. Ця виставка була створена у співпраці із Київською державною академією декоративно-прикладного мистецтва і дизайну імені Михайла Бойчука.

З нагоди святкування Дня рідної мови 21 лютого 2023 р. у Центральній районній бібліотеці Печерського району пройшов культурно-просвітницький раут «З любов'ю до рідного»: зустріч із професором, Заслуженим діячем мистецтв України, лауреатом Шевченківської премії Василем Чебаником. Митець розповідав про візуальну ідентичність України - українські літери, які містять код нації, українську абетку - унікальну та єдину у світі, яка включає в себе державний герб України. Окремою особливістю заходу був виступ митців - представників національних меншин, які працюють в культурних закладах Печерського району.

Виставка «Весняна крапель намистинок» відзначилася чудовим початком весняного циклу подій 2023 року в районі. На виставці у бібліотеці за адресою вул. Алмазова, 14 було представлено колекцію виробів у двох техніках: бісерне ткацтво та бісерне нанизування. Роботи майстрині бісероплетіння Наталії Артюхової, члениці Національної спілки майстрів народного мистецтва України, демонстрували вміння володіти різними техніками. Вона отримала атестат від Національної спілки майстрів народного мистецтва України за використання бісерного ткацтва, а її роботи у цій техніці ввійшли до каталогу «Кращий твір року» [22].

Експозиція також включала декоративні жіночі прикраси з бісеру, такі як гердани, силянки та обереги. Твори майстрині вражали бездоганною виконавчістю та витонченими реконструкціями геометричних та рослинних візерунків із різнобарвного бісеру, взятих за зразками старовинних українських орнаментів.

До 8 березня 2023 року вразила печерян виставка «Світ душі Івана Гупіка», яка представила твори багатогранного митця, члена Національної спілки художників України та викладача декоративної скульптури Київської державної академії декоративно-прикладного мистецтва і дизайну імені М. Бойчука, Івана Гупіка. Одна з бібліотек Печерського району, знаходячись за адресою вул. Алмазова, 14, перетворилася на квіткову галерею, наповнену творчістю майстра.

Міжнародний день пам'яток та визначних місць у Печерському районі Києва відзначили за допомогою культурно-мистецького заходу під назвою ««Пам'ятка оповита мереживом сили музики». Однією з ключових подій став екскурс в історію вулиці Великої Васильківської, який відбувся в приміщенні Дитячої музичної школи № 10, що розташована в готичному будинку причту, складової ансамблю Миколаївського костьолу.

У квітні 2023 року в Київській фортеці відкрили виставку «Фортеці. Жінки. Перемоги», яка була результатом співпраці Національного історико-архітектурного заповідника «Київська фортеця», громадської волонтерської організації «Громадянський корпус» з Луганської області та інформаційного партнера «Радіо Хвиля Гір». Фотовиставка польського митця Радослава Тафлінського представила історико-архітектурні пам'ятки України, такі як фортеці та замки, а також портрети сильних українських жінок - Берегинь.

У травні 2023 року в бібліотеці Печерського району на вулиці Алмазова, 14 відбулося відкриття виставки «Таємниці сакральних символів» з нагоди Всесвітнього дня вишиванки. В рамках виставки відвідувачі мали змогу оглянути твори працівників адміністрації Печерського району, бібліотеки та її відвідувачів, а також вишивані вироби, такі як сорочки, рушники та серветки, які відображали українську традицію. Особливим акцентом виставки стала вишукана сорочка, вишита бісером, яку створила голова Печерського району в місті Києві Наталія Кондрашова. На вишиванці зображені символічні маки, які асоціюються з молодістю та красою [22].

Захопливо й жваво відзначено День Києва. За співпраці з Національним заповідником «Києво-Печерська лавра» була організована виставка «Коріння

нескорених - Трипільля» у виставковій залі Успенського собору. У рамках експозиції представлено відтворення кераміки трипільської культури, а відвідувачі мали можливість ознайомитися з елементами традиційного трипільського побуту та матеріальної і нематеріальної культури Трипільля.

Відкриття виставки супроводжувалося музичними виступами соліста-інструменталіста Київського академічного ансамблю української музики «Дніпро», який має унікальну колекцію народних духових інструментів.

На Співочому полі, спільно з Музеєм видатних киян та Бахмутським краєзнавчим музеєм, був представлений проєкт «Україна нескорена». Цей проєкт включав стендову виставку про історію Бахмуту в цеглі, демонстрацію старовинних листівок та висвітлення сучасного стану міста-фортеці. Автор книги «Історія Бахмуту в цеглі», Григорій Соколовський, також брав участь у заході [22].

В рамках подій до Дня Києва разом із Музеєм Марії Заньковецької був реалізований проєкт «Київ театральний», приурочений до постаті видатної актриси Марії Заньковецької. Печерськ, пов'язаний з її життям і творчістю, став місцем проведення виставки «Наталка Полтавка» для сімей Печерського району, які знаходяться в складних життєвих обставинах. Вони також взяли участь у пізнавальній пішій екскурсії по історичній частині міста.

Нещодавно створений затишний сквер на розі вулиць М. Бойчука та Бастіонної прийняв вернісаж «Мистецький бастіон». Художники та музиканти об'єдналися, щоб продемонструвати, що українці та кияни – це жива та творча спільнота, яка несе красу, енергію та натхнення. Ці заходи зробили День Києва для всіх учасників особливим та незабутнім.

З нагоди святкування Дня державної служби України Печерською районною в місті Києві державною адміністрацією організовано концертну програму за участі Анастасії Сабадаш – артистки-солістки Державного академічного естрадного симфонічного оркестру, викладачки Дитячої музичної школи № 10, постійної учасниці фестивалів і майстер-класів в Болгарії, Польщі, Литві, Бельгії, Італії; Ансамблю диксиленд «ClariDrum» оркестру Почесної варти

окремої Президентської бригади імені гетьмана Богдана Хмельницького, під керівництвом Віталія Кузьменка, Юлії Левковської, артистки, солістки інструментального колективу «Кручі» та оркестру Головного управління поліції Київської області.

Виступ творчого колективу «ShekBand» Дитячої музичної школи № 4 ім. Д. Шостаковича в Міжнародному центрі культури і мистецтв міста Києва став відмінним завершенням цього періоду. Концерт «Створено в Україні» представив талановитих молодих виконавців, які не тільки вражають своїм мистецтвом, а й висловлюють неймовірну любов до життя і національну гордість. Вистава розповіла історію міцного родинного кола Шекер, яке об'єднало молодих артистів Анну, Артема і Максима, а також їхніх вчителів Олексія Прощенкова і Аллу Войцеховську, які надихають на успіх і розвиток.

Такі культурні події не лише зміцнюють соціальну співдружність і гордість, але й збагачують віру в непереможність нашої країни та нашого народу.

Загалом, виклик, створений військовою агресією, вимагає від закладів культури не лише збереження нормального функціонування, але й реагування на нові реалії та виклики, зокрема, через посилення гібридних загроз. Печеряни з лютого 2022 року прожили жахи війни, відчули екзистенційну загрозу, в одночас, заклади культури стали не тільки місцем дозвілля, а й місцем прихистку та підтримки громади [21].

Одним із ключових завдань роботи закладів культури стали збереження і підтримка ідентичності та культурної спадщини українського народу під час повномасштабної та супутньої гібридної війни. Національна самосвідомість знаходить вираження в культурних традиціях, тому відділ культури акцентував увагу на збереженні та розповсюдженні національної спадщини через заходи, виставки, концерти та лекції в закладах культури Печерського району.

Особлива увага приділяється підтримці військових та їхніх сімей. Організація виставок, присвячених героїчним подвигам українських військових, концертів та благодійних заходів має не лише підвищити моральний дух воїнів, але й забезпечити збори на ЗСУ, необхідну всебічну допомогу їхнім сім'ям.

Умови повномасштабної війни вимагають від нас ще більшої мобільності та реагування на зміни в соціокультурній діяльності [75]. Зокрема, заклади культури інтенсифікують використання інформаційних технологій для забезпечення доступу до культурних заходів онлайн, щоб навіть у важкі часи громадяни мали можливість відчувати моральну підтримку в культурних подіях.

Важливим викликом є також забезпечення безпеки громадян та закладів культури в умовах загострення конфлікту. Заклади культури підвищили рівень безпеки, співпрацюють з правоохоронними органами та впроваджують системи моніторингу та захисту.

Підкреслимо, що заклади культури Печерського району м. Києва залишаються не лише невід'ємною частиною культурного життя, а й важливим елементом національного опору в умовах гібридної та повномасштабної війни. Українська культура нині справді стає невразливою до агресії та продовжує процвітати навіть у найважчі часи.

3.3 Рекомендації щодо протидії впливу гібридних загроз в діяльності закладів культури Печерського району в місті Києві

З урахуванням сучасних геополітичних та соціокультурних викликів, зокрема враховуючи гібридні та воєнні загрози, що існують в Україні, робота закладів культури Печерського району в місті Києві потребує системної розробки та впровадження заходів з протидії цим загрозам.

Заклади культури на території Печерського району є ключовими центрами формування та поширення культурної інформації. Однак, їхню діяльність може бути суттєво ускладнена під впливом гібридних загроз, таких як інформаційні атаки, дестабілізація соціально-культурного середовища тощо [41].

В умовах гібридної війни, інформаційні атаки є однією з основних загроз, з якими стикається наше суспільство. Заклади культури, які є важливою

платформою для збереження та поширення культурних цінностей, стають об'єктом цих атак [5]. Неосновний характер таких загроз дозволяє їм підірвати соціальну та культурну стабільність, викликати недовіру до інститутів та формувати альтернативну реальність [72].

Інформаційні атаки можуть приймати різні форми, такі як розповсюдження дезінформації, маніпуляція громадською думкою, кібератаки на інформаційні системи закладів культури. Однією з головних стратегій для протистояння цим загрозам є підвищення інформаційної грамотності серед громадян та сприяння вільному обміну об'єктивною та перевіреною інформацією [9].

Крім того, дестабілізація соціально-культурного середовища також є важливим аспектом впливу гібридних загроз. Залучення культурних закладів у процеси дестабілізації може призвести до втрати довіри до них у громадськості [49]. Однак заклади культури можуть виступити ефективними агентами стабільності та співпраці, якщо вони активно взаємодіють із громадою та реагують на зміни в економічному та соціальному середовищі.

Важливим елементом стратегії протидії є підтримка громадськості та партнерства з іншими інститутами. Розробка та впровадження антикризових комунікаційних стратегій (приклад у Додатку Б), акцент на прозорості та відкритості в роботі закладів культури, а також активна участь у громадських ініціативах можуть значно знизити ризики дестабілізації.

В умовах гібридної війни захист культурних цінностей стає не лише завданням національного значення, але й важливим елементом стійкості суспільства. Єдність громади та підтримка закладів культури району у їхній роботі можуть виступити як справжній щит у відстоюванні наших цінностей у важкі часи [48].

Заклади культури одночасно зі збільшенням присутності в інтернет-середовищі повинні активно вдосконалювати свою кібербезпеку. Рекомендується впровадження сучасних технологій захисту від кіберзагроз, регулярне оновлення програмного та апаратного забезпечення, а також проведення тренувань для співробітників відділу культури та закладів культури щодо виявлення та

реагування на кібератаки. Такі тренування підвищують свідомість, забезпечують розуміння загроз кібербезпеки та методів їх виявлення. Огляд сучасних кіберзагроз, характеристики атак, реальних кейсів з практики інших закладів допоможуть працівникам бути підготовленими до ефективного реагування на виявлені небезпеки. Важливо розробити сценарії імітаційних кібератак на системи відділу культури та закладів культури районів столиці. Реальна демонстрація етапів реагування на кіберзагрози надасть впевненості внутрішнім стейкхолдерам. Корисними є й справи на виявлення аномальних патернів та підозрілих дій у глобальній мережі. Такі заходи знизять ймовірність успішного виконання кібератак на заклади культури [52].

Наразі доцільно долучати до відповідних тренінгів всіх працівників незалежно від ієрархії їх посад, поповнювати свої знання та допомагати один одному в удосконаленні кібербезпечних практик [1]. Синергія зусиль дозволить забезпечити надійний захист українських культурних цінностей в умовах кіберзагроз.

Необхідно акцентувати увагу на підвищенні рівня інформаційної грамотності серед персоналу закладів культури та відвідувачів. Організація семінарів, тренінгів та інструкцій з правил безпечної роботи в інтернеті може значно зменшити вразливість до інформаційних загроз.

В сучасному цифровому суспільстві інформаційна грамотність є ключовою компетенцією, що визначає успішність особистого і професійного розвитку кожної людини. Заклади культури відіграють важливу роль у формуванні та підтримці цієї компетенції серед своїх працівників та відвідувачів.

Визначення сучасного стану інформаційної грамотності серед працівників та відвідувачів закладів культури Печерського району є важливим етапом для впровадження ефективних програм підвищення грамотності. Аналіз показує, що в сучасному інформаційному оточенні існує необхідність удосконалення знань і навичок у галузі обробки, розпізнавання та критичного оцінювання інформації.

Заклади культури мають унікальну можливість впливати на інформаційну грамотність через проведення тематичних лекцій, майстер-класів, та спеціальних

заходів. Також важливо розробити програми для працівників, орієнтовані на підвищення їхньої компетентності у цифровому середовищі.

В умовах швидко змінюючого інформаційного ландшафту, підвищення рівня інформаційної грамотності важливо як для особистого розвитку, так і для забезпечення якості послуг у сфері культури. Заклади культури повинні активно впроваджувати програми підвищення грамотності, створюючи сприятливе середовище для розвитку цієї важливої компетенції серед своїх працівників та відвідувачів. Подальший розвиток інформаційної грамотності стане запорукою успішної адаптації до викликів цифрової доби та покращення рівня культурного обслуговування.

Важливо активізувати роботу з формування критичного мислення у відвідувачів закладів культури, щоб вони могли аналізувати інформацію, розрізняти факти від маніпуляцій та приймати обґрунтовані рішення.

Використання технологій, таких як віртуальна реальність, мультимедійні презентації, допомагає створити ефективне середовище для формування критичного мислення. Інтерактивні технології залучають відвідувачів та стимулюють їхню активну участь у процесі осмислення інформації.

Формування критичного мислення у відвідувачів закладів культури Печерського району м. Києва є необхідним елементом впровадження стратегій протидії гібридним загрозам. Заклади культури можуть використовувати інтерактивні методи, технології та освітні програми для створення обізнаного та критично мислячого суспільства [42]. Заходи, спрямовані на підвищення рівня грамотності та свідомості відвідувачів, забезпечать стійку протидію гібридним викликам та зміцнення культурного простору.

Створення мережових зв'язків між закладами культури, іншими громадськими та освітніми установами сприятиме обміну інформацією та взаємній підтримці в ситуаціях гібридних загроз.

Протидія гібридним загрозам у діяльності закладів культури Печерського району є актуальним завданням. Рекомендації, зазначені у доповіді, враховують сучасні виклики та сприятимуть зміцненню роботи культурних установ в умовах

складностей, що можуть виникнути через гібридні загрози. Системне впровадження запропонованих заходів забезпечить стійкість та ефективність культурних інституцій в обличчі нових викликів.

Висновок до третього розділу

1. Оцінка функціонування відділу культури Печерської районної у місті Києві державної адміністрації вказує на успішність його завдань у змісті гібридних та повномасштабних викликів. Впровадження пріоритетних ініціатив у галузі культури та мистецтва сприяло укріпленню культурної сфери та підтримці творчих проектів на території основного району столиці України.

2. Породжені військовою агресією виклики, вимагають від закладів культури не лише забезпечення збереження нормального функціонування, але й адаптації до нових умов і викликів, особливо у зв'язку із зростанням гібридних загроз. Мешканці Печерського району, починаючи з лютого 2022 року, пройшли через страхіття війни, відчули загрозу існування, однак заклади культури стали не лише місцем ментального ескапізму, а й центрами всебічної підтримки для громади.

3. Однією з основних цілей роботи закладів культури стало забезпечення збереження та підтримки ідентичності та культурної спадщини українського народу під час повномасштабної та супутньої гібридної війни. У зв'язку з цим, відділ культури акцентує увагу на збереженні та розповсюдженні національної спадщини шляхом проведення заходів, виставок, концертів та лекцій в закладах культури Печерського району.

4. Особлива увага приділяється підтримці військових та їхніх сімей. Організація виставок, присвячених героїчним подвигам українських військових, концертів та благодійних заходів спрямована не лише на підвищення морального духу воїнів, але й на збір коштів для ЗСУ та надання необхідної допомоги їхнім родинам.

5. Умови повномасштабної війни вимагають від нас ще більшої мобільності та гнучкості у реагуванні на зміни в соціокультурній сфері. Зокрема, заклади культури інтенсифікують використання інформаційних технологій для забезпечення доступу до культурних заходів онлайн, надаючи громадянам можливість відчувати підтримку через культурні події навіть у складних часах.

6. Важливим викликом є забезпечення безпеки громадян та закладів культури в умовах війни. Заклади культури підвищили рівень безпеки, співпрацюючи з правоохоронними органами та впроваджуючи системи моніторингу та захисту.

7. Заклади культури Печерського району міста Києва залишаються не лише невід'ємною частиною культурного життя, але й важливим елементом національного опору в умовах гібридної та повномасштабної війни. Українська культура справді залишається невразливою перед агресією.

ВИСНОВКИ

В процесі написання кваліфікаційної роботи виконано всі поставлені завдання згідно мети.

Охарактеризовано сутність діяльності закладів культури. Заклади культури відіграють ключову роль у формуванні та розвитку сучасного суспільства. Організація їхньої діяльності базується на теоретичних основах, які допомагають гарантувати ефективність їх функціонування. Ця аналітична робота розглядає важливі аспекти теоретичних засад, які лежать в основі організації діяльності закладів культури. Культурна ідентичність є основною складовою національної самосвідомості, і заклади культури повинні активно сприяти її зміцненню та розширенню. Культурна політика визначає стратегії та заходи, спрямовані на збереження та розвиток культурних цінностей у суспільстві. Організація діяльності закладів культури тісно пов'язана із розвитком естетичних та творчих здібностей суспільства. Це включає в себе підтримку мистецтва, літератури, музики та інших форм виразності, сприяючи розвитку культурної креативності.

Фінансування закладів культури повинно відповідати їхнім потребам та завданням. Розробка ефективних фінансових стратегій, залучення інвестицій та розподіл бюджетних коштів є важливими аспектами успішної організації діяльності у цій сфері.

Заклади культури можуть виступати платформою для освіти та досліджень у галузі культури, організовуючи лекції, семінари, виставки та дослідження, що сприяє поглибленню знань та розумінню культурної спадщини.

Розглянуто класифікацію закладів культури. Для групування закладів культури доцільно застосовувати класифікацію за типологічним принципом, тобто розділяти їх не за фасетами або ієрархією, а саме за типами, функційним призначенням. Музеї слугують для збереження, виставлення артефактів, експонатів, які відображають певні аспекти культурної спадщини. Театри поділяються на драматичні, оперні, балетні та інші жанри. Бібліотеки діляться на наукові, публічні та спеціалізовані [23]. Архіви зберігають історичні документи,

рукописи, ретроспективні документи установ, підприємств, трудові документи тощо. Центри мистецтва є простором, в якому зберігаються і експонуються твори станкового і декоративно-ужиткового мистецтва тощо. Центри ремесел сприяють розвитку та збереженню традиційних ремесел. Центри кіно створюють або відтворюють кіно, серіали, телешоу. Культурні центри проводять різноманітні культурні заходи, надають освітні послуги, сприяють розвитку креативності та культурного розмаїття. Меморіальні об'єкти увічнюють пам'ять про соціально значущі події та видатних осіб. Музичні заклади, зокрема, школи, консерваторії та клуби сприяють розвитку музичної культури. Танцювальні заклади у формі танцювальних студій сприяють розвитку танцю. Літературні клуби є місцем для обговорення літературних творів. Ділові центри культури сприяють співпраці та взаєморозумінню між різними культурами, організовуючи культурні обміни, фестивалі та виставки.

З'ясувати специфіку організації діяльності закладів культури. Ефективна організація діяльності закладів культури базується на комплексному підході до використання теоретичних знань. Розуміння культурної ідентичності, використання творчих можливостей, раціональне фінансування, застосування інформаційних технологій та підтримка освіти — усі ці аспекти є важливими для успішної роботи закладів культури в сучасному світі. Ці знання становлять основу для створення культурної середовища, що сприяє розвитку суспільства та підвищенню якості життя його громадян.

У другому розділі досліджено стратегування та планування роботи закладів культури в Україні як базові компоненти ефективної соціокультурної діяльності. Стратегічне планування є визначальним інструментом для досягнення успіху в галузі культури, оскільки воно сприяє визначенню пріоритетів, розподілу ресурсів та забезпеченню оптимальної ефективності. Впровадження стратегічних планів дозволяє закладам культури не лише зберегти свою значущість у сучасному суспільстві, але й впливати на його культурний розвиток. Спільні зусилля громади, партнерів та фахівців створять міцний фундамент для процвітання культури в Україні.

Визначено інструменти ефективної роботи закладів культури в Україні. Інформаційні продукти є обов'язковими інструментами та формами взаємодії для закладів культури, представленими веб-сайтами, мобільними застосунками, віртуальними турами, відео-контентом та іншими інтерактивними засобами. Їх завданням є не лише інформування, але й сприяння взаємодії з аудиторією та створення можливостей для віртуальної участі у культурних подіях.

Українські заклади культури можуть використовувати онлайн-платформи для організації та трансляції подій, таких як концерти, виставки, лекції. Це розширює аудиторію та забезпечує доступ до культурних заходів для тих, хто не може відвідати їх фізично. Віртуальні експозиції дозволяють відвідувачам поглибитися в світ мистецтва та культури, не залишаючи свої домівки. Це може розширювати можливості музеїв та галерей, представляючи їхні колекції онлайн та створюючи унікальні віртуальні тури [76].

Інтерактивні ініціативи культурних закладів можуть включати відео-уроки, вебінари та онлайн-курси, що дозволяють широкому колу глядачів освоювати нові знання в галузі культури та мистецтва. Культурні установи також можуть використовувати соціальні мережі для привертання уваги аудиторії, реклами подій та взаємодії з відвідувачами. Це відкриває можливості для взаємодії та обміну думками.

Українські заклади культури мають значний потенціал використовувати інформаційні продукти та послуги для просування культурної спадщини та привертання нової аудиторії. Основною вимогою є збереження балансу між традиційними методами та сучасними технологіями, щоб забезпечити різноманіття та доступність культурних подій для всіх.

Окреслено моделі роботи закладів культури в Україні. Різноманіття моделей закладів культури свідчить про динаміку та гнучкість сфери культурної діяльності, спрямованої на задоволення різних культурних і потреб суспільства. Заклади, які об'єднують різні види культурної діяльності, створюють простір для взаємодії між різними аспектами мистецтва та культури.

Поява інформаційних продуктів та використання сучасних технологій в закладах культури вказує на потребу в інноваціях. Вони розширюють аудиторію, забезпечують більший доступ до культурних подій та дозволяють використовувати альтернативні формати взаємодії.

Використання інформаційних продуктів дозволяє закладам культури більше уваги приділяти взаємодії з аудиторією. Вони можуть створювати віртуальні простори для участі, сприяти обміну думками та реагувати на потреби різних груп користувачів.

У третьому розділі проаналізувати діяльності відділу культури Печерської районної в місті Києві державної адміністрації в контексті роботи закладів культури. Оцінка функціонування департаменту культури в Печерському районі міста Києва вказує на успішність виконання завдань у контексті викликів гібридних загроз та повномасштабної війни рф проти України. Впровадження стратегічних ініціатив у галузі культури та мистецтва сприяло укріпленню культурної сфери та підтримці творчих проєктів на території центрального району столиці України.

Досліджено практику організації роботи закладів культури Печерського району м. Києва в умовах гібридної війни 2022-2023 років. Виклики, що виникли в результаті військової агресії, вимагають від закладів культури не лише забезпечення нормального функціонування, але й адаптації до нових умов та викликів, особливо у зв'язку із зростанням гібридних загроз. Жителі Печерського району, з лютого 2022 року, пережили страхіття війни та відчули загрозу існування, але заклади культури стали не лише місцем ментального втечі, але й центрами всебічної підтримки для громади.

Одним з ключових завдань роботи закладів культури стало забезпечення збереження та підтримки ідентичності та культурної спадщини українського народу під час повномасштабної війни та супутніх гібридних загроз. У цьому контексті, відділ культури акцентує увагу на збереженні та поширенні національної спадщини через проведення заходів, виставок, концертів та лекцій у закладах культури Печерського району.

Особлива увага приділяється підтримці військових та їхніх сімей. Організація виставок, присвячених героїчним подвигам українських військових, концертів та благодійних заходів спрямована не лише на підвищення морального духу воїнів, але й на збір коштів для ЗСУ та надання необхідної допомоги їхнім родинам.

Умови повномасштабної війни вимагають від нас ще більшої мобільності та гнучкості у реагуванні на зміни в соціокультурній сфері. Зокрема, заклади культури посилюють використання інформаційних технологій для забезпечення доступу до культурних заходів онлайн, надаючи громадянам можливість відчувати підтримку через культурні події навіть у складних часах.

Важливим викликом є забезпечення безпеки громадян та закладів культури в умовах війни. Заклади культури підвищили рівень безпеки, співпрацюючи з правоохоронними органами та впроваджуючи системи моніторингу та захисту.

Розроблено рекомендації щодо протидії впливу гібридних загроз в діяльності закладів культури Печерського району в місті Києві. Так, пропонується розробити та впровадити антикризові комунікаційні стратегії з акцентом на прозорості та відкритості в роботі закладів культури, а також активізувати залучення закладів культури до громадських ініціативах, що значно знизить ризики дестабілізації.

Рекомендується впровадити сучасні технології захисту від кіберзагроз, регулярне оновлення програмного та апаратного забезпечення, а також проведення тренувань для співробітників відділу культури та закладів культури щодо виявлення та реагування на кібератаки.

Заклади культури Печерського району міста Києва залишаються не лише невід'ємною частиною культурного життя, але й важливим елементом національного опору в умовах гібридних загроз та повномасштабної війни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Академічна протидія гібридним загрозам 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-SVHE-JP. Офіційний сайт проекту: URL: <https://warnerasmus.eu/ua/> (дата звернення: 21.09.2023).
2. Борисенко Д. В. Державна політика у сфері культури: її сутність та особливості реалізації. *Теорія та практика державного управління*. № 4(59). 2017. С. 123-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpdu_2017_4_19 (дата звернення: 21.09.2023).
3. Васюк Ю. А. Заклади культури як осередки мистецько-педагогічного виховання. *Імідж сучасного педагога*. 2014. № 10. С. 8-10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/isp_2014_10_3.
4. Веденєєв Д. В., Копієвська О. Р. Гібридні загрози як об'єкт освітніх практик у культурно-мистецькій сфері України (за досвідом реалізації проєкту Erasmus+ «Академічна протидія гібридним загрозам – #WARN» 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-SVHE-JP»). *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2021. № 2. С. 3-11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkkkm_2021_2_3 (дата звернення: 21.09.2023).
5. Виконавчий регламент Конвенції про захист культурних цінностей у випадку збройного конфлікту. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_721#Text (дата звернення: 21.09.2023).
6. Гагоорт Г. Менеджмент мистецтва : підприємницький стиль. Львів : Літопис, 2008. 358 с.
7. Головач Н.М. Проектування в СКС: навчально-методичний комплекс. Київ: НАКККиМ, 2014. 42 с.
8. Департамент культури КМДА підбив підсумки діяльності за 2022 рік: місту в умовах воєнного стану вдалось зберегти і налагодити роботу мережі закладів культури та отримати гідні результати. *Київська міська державна*

- адміністрація (Київська міська рада): Офіційний портал Києва. URL: https://kyivcity.gov.ua/news/departament_kulturi_kmnda_pidbiv_pidsumki_diyalnosti_z_a_2022_rik_mistu_v_umovakh_voyennogo_stanu_vdalos_zberegiti_i_nalagoditi_robot_u_merezhi_zakladiv_kulturi_ta_otrimati_gidni_rezultati/ (дата звернення: 21.09.2023).*
9. Дичковський С. І. Індустріальна спадщина в сучасних парадигмах інформаційного суспільства. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку. Культурологія*. 2020. Вип. 35. С. 180-190. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrk_2020_35_30 (дата звернення: 21.09.2023).
10. Добровольська В. В. Інформаційна діяльність закладів культури в спільнотах соціальних мереж. *Інформаційна діяльність, Документознавство, Бібліотекознавство: історія, сучасність, перспективи*: зб. матеріалів V Всеукраїнської наук.-практ. конф. аспірантів та студентів, (Київ, 23-24 травня. 2019 р.). НАКККіМ, 2019. С. 21-24.
11. Дуденко Т. В. Заклади культури як різновид неприбуткових організацій. *Право та інноваційне суспільство*. 2016. № 2. С. 60-67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pric_2016_2_11 (дата звернення: 21.09.2023).
12. Заклади культури в регіонах треба осучаснювати, а не закривати – МКІП. *Укрінформ*. Публікація від 17.09.2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3317162-zakladi-kulturi-v-regionah-treba-osucasnuvati-a-ne-zakrivati-mkip.html> (дата звернення: 21.09.2023).
13. Збірник нормативних документів з бібліотечної справи. Луцьк, 2009. 205 с.
14. Звіт про виконання плану роботи Міністерства культури та інформаційної політики України за 2021 рік. URL: https://mcip.gov.ua/files/pdf/Звіт_щодо_стану_виконання_Плану_роботи_за_2021.pdf (дата звернення: 21.09.2023).
15. Звіт про роботу Дитячої музичної школи № 4 ім. Д.Д. Шостаковича за 2022/2023 навчальний рік. Київ, 2023. 10 с.
16. Звіт про роботу Дитячої музичної школи № 9 за 2022/23 навчальний рік. Київ, 2023. 10 с.

- 17.Звіт про роботу Дитячої музичної школи № 10 за 2022/23 навчальний рік. Київ, 2023. 21 с.
- 18.Звіт про роботу Дитячої музичної школи № 27 за 2022/23 навчальний рік
- 19.Звіт про роботу Дитячої музичної школи № 28 за 2022/23 навчальний рік. Київ, 2023. 7 с.
- 20.Звіт про роботу Печерської районної в місті Києві державної адміністрації за 2021 рік. Київ, 2022. 53 с.
- 21.Звіт про роботу Печерської районної в місті Києві державної адміністрації за 2022 рік. Київ, 2023. 48 с.
- 22.Звіт про роботу Печерської районної в місті Києві державної адміністрації за I півріччя 2023 року. Київ, 2023. 39 с.
- 23.Ільганаєва В.О. Організація діяльності бібліотеки: навч. посібн. Х., 1998. 83 с.
- 24.Капустянська Н. Там, де починається Солом'янка: краєзнав. дослідж. іст. місцевостей Солом'ян. р-ну; Публ. б-ки Солом'янки. Київ : Фенікс, 2021. 207 с.
- 25.Карлова В. В. Державне управління культурною сферою: регіональний рівень. *Державне управління та місцеве самоврядування*: Зб. наук пр. УАДУ. Харків: Харків. філ. УАДУ. 2001. Вип. 2. С. 77–80.
- 26.Кічурчак М. Особливості підприємницької діяльності в мистецькій сфері. *Регіональна економіка*. 2000. № 1. С.176-180.
- 27.Клейшмидт Ю. В. Державне регулювання доступу до електронних інформаційних ресурсів публічних закладів культури. *Теорія та практика державного управління*. 2019. Вип. 4. С. 131-135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu_2019_4_19 (дата звернення: 21.09.2023).
- 28.Ключко Ю. Розвиток соціально-культурної сфери України в умовах ринкових відносин: пошук нових моделей. *Диференційне забезпечення керівництва*. 2006. № 4409. С. 1–27.
- 29.Ключко Ю. М. Шляхи організації дозвіллевого спілкування молоді в процесі функціонування системи «клуб-бібліотека» (за матеріалами

- наукового дослідження). К. : Національна парламентська бібліотека України, 1998. 20 с.
30. Козаренко О. В., Пасічник В. П. Менеджмент соціокультурної діяльності: колект. монографія. Львів : Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка, 2018. 207 с.
31. Колтакова Н. Заклади культури як суб'єкти цілісної моделі освітнього округу. *Рідна школа*. 2013. № 7. С. 36-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rsh_2013_7_10 (дата звернення: 21.09.2023).
32. Конституція України від 28 червня 1996 року (із змінами та доповненнями, в редакції від 01.01.2020). *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-вр#Text>.
33. Копієвська О. Р. Культуротворчий потенціал закладів культури в Україні // *Культурнодозвіллева діяльність у сучасному світі* : колективна монографія. К. : Ліра-К, 2017. С. 156–165.
34. Король А. М. Формування готовності учнів музичних шкіл до творчої діяльності: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.09. Кривий Ріг, 2002. 19 с.
35. Костенко Л. Й. Бібліотека інформаційного суспільства. *Бібл. вісн.* 2002. №3. С. 38-41.
36. Кравченко С., Цуріна І. Соціокультурна діяльність. К. : Національна парламентська бібліотека України, 2005. 67 с.
37. Культура, туризм та охорона культурної спадщини. *Печерська районна в місті Києві державна адміністрація*. URL: <https://pechersk.kyivcity.gov.ua/content/zaklady-kultury.html> (дата звернення: 21.09.2023).
38. Культура і регіони: дайджест. Державний науково-методичний центр змісту культурно-мистецької освіти Міністерства культури та інформаційної політики України. URL: <https://www.dnmczkmo.org.ua/dajdzhest-kultura-i-regiony/> (дата звернення: 21.09.2023).
39. Культурна політика в Україні. Аналітичний огляд (за ред. О. Гриценка). К.:УЦКД, 2007. 160 с.

40. Майже 70 закладів культури отримали гуманітарну допомогу від європейських країн – МКІП. *Укрінформ*. Публікація від 29.11.2022 <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3624302-majze-70-zakladiv-kulturi-otrimali-gumanitarnu-dopomogu-vid-evropejskih-krain-mkip.html> (дата звернення: 21.09.2023).
41. Маринич Д.В. Робота закладів культури Печерського району Києва в умовах гібридної війни. *Студії з інформаційної науки, соціальних комунікацій та філології в сучасному світі*: Зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (упор. О.В. Булатова). Київ, 26 жовтня 2023 р. Київ: МДУ, 2023. С. 94–96.
42. Мартинишин Я. М. Мистецтво управління й освітні технології підготовки менеджерів соціокультурної діяльності: монографія. Біла Церква, 2018. 373 с.
43. Маслак В. І. Імідж бібліотеки: навч. посіб. Кременчук : Кременчуц. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського, 2021. 357 с.
44. Мироненко А. Ф., Нестеренко Л. М. Клубні установи в умовах оренди: досвід, проблеми, перспективи : інформ.-метод. зб. К. : Державна академія керівних кадрів культури і мистецтв, 2001. 34 с.
45. Мистецька культура: історія, теорія, методологія: доп. та повідомл. X Міжнар. наук. конф. (Львів, 18 листоп. 2022 р.). Львів : Львів. нац. наук. б-ка ім. В. Стефаніка, 2022. 272 с.
46. На відбудову культурної інфраструктури України потрібно \$7 мільярдів – МКІП. *Укрінформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3699965-na-vidbudovu-kulturnoi-infrastrukturi-ukraini-potribno-100-milardiv-mkip.html> (дата звернення: 21.09.2023).
47. Настич Т. П. Державне регулювання функціонування закладів культури та мистецтва в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. № 1. С. 199-206. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_31 (дата звернення: 21.09.2023).

48. Перспективний план роботи Відділу культури Печерської районної в місті Києві державної адміністрації на 2023 рік. Київ, 2023. 6 с.
49. Петрова І.В. Проектування в соціально-культурній сфері: навчальний посібник. К.: Вид-во КНУКіМ, 2007. 372 с.
50. Петрова Л. Г. Бібліотека в умовах суспільно-економічних змін : монографія. Київ : Нац. парлам. б-ка України, 2003. 301 с.
51. Печерськом славиться столиця: зб. поезій учнів та вчителів Печерського району, а також вірші учасників конкурсу на кращу пісню про Печерськ. Вип. 6 : Збірник літературної творчості учнів Печерського району. К. : Довіра, 2004. 160 с.
52. План роботи МКІП на 2023 рік. *Міністерство культури та інформаційної політики України*. URL: <https://mkip.gov.ua/wp-content/uploads/2023/07/plan-roboty-mkip-2023-zi-zminamy.pdf> (дата звернення: 21.09.2023).
53. Позашкільні заклади Печерського району: інформ. довідник. К. : Управління освіти Печерської районної у місті Києві держ. адміністрації, 2002. 28 с.
54. Половіна О. Артосвіта : навч.-метод. посіб. Київ : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2022. 554 с.
55. Поплавський М.М. Менеджер культури : підручник. К. : МП «Леся», 1996. 416 с.
56. Порядок формування базової мережі закладів культури : затв. постановою Каб. Міністрів України від 24.10.2012 №984 (в редакції від 04.12.2021). *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984-2012-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.09.2023).
57. Про бібліотеки і бібліотечну справу: Закон України від 27.01.1995 №32/95-ВР (в редакції від 01.01.2022). *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/32/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 21.09.2023).
58. Про внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України щодо діяльності Міністерства культури та інформаційної політики: Постанова КМУ від 23 березня 2020 р. № 231 URL:

- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 10.09.2023).
59. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії: Закон України від 05.10.2000 р. № 2017-III у редакції від 04.05.2023. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14#Text> (дата звернення: 21.09.2023).
60. Про діяльність закладів культури під час війни говорили на інформаційній сесії U-LEAD. *Децентралізація в Україні*: веб-сайт проєкту. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14907> (дата звернення: 21.09.2023).
61. Про заходи щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму: Указ Президента України № 329/2020 від 18 серпня 2020 року. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329/2020#Text> (дата звернення: 21.09.2023).
62. Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні: Указ Президента України від 31 липня 2000 року №928/2000. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/928/2000#Text> (дата звернення: 21.09.2023).
63. Про інформацію: Закон України 2657-XII, чинний, редакція від 27.07.2023. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 21.09.2023).
64. Про культуру: Закон України № 2778-VI редакція від 21.09.2023. *Верховна Рада України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>. (дата звернення: 21.09.2023).
65. Про надання статусу академічного творчому колективу комунального закладу культури Печерського району м. Києва «Ансамбль української музики «Дніпро»: наказ Міністерства культури і туризму України 21.05.2009 № 344/0/16-09. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0344655-09#Text> (дата звернення: 21.09.2023).

66. Про обов'язковий примірник документів: Закон України від 9 квітня 1999 р. № 595–XIV. *Бібл. вісн.* 1999. №4. С.5–8.
67. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади: постанова КМУ від 10 вересня 2014 р. № 442. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення 14.09.2023).
68. Про ратифікацію Конвенції про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1811-17#Text> (дата звернення: 21.09.2023).
69. Про схвалення Стратегії розвитку бібліотечної справи на період до 2025 року «Якісні зміни бібліотек для забезпечення сталого розвитку України» [Електронний ресурс]: Розпорядження КМУ. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/219-2016-%D1%80> (дата звернення: 21.09.2023).
70. Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури - стратегії реформ. Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія від 01.02.2016 № 119-р. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119-2016-%D1%80#Text> (дата звернення: 02.10.2023).
71. Протягом 2022 року муніципальні заклади культури організували/приспосували/перереформували роботу у нових реалій в умовах війни. *Київська міська рада. Офіційний веб-сайт.* URL: <https://kmr.gov.ua/uk/content/protyagom-2022-roku-municipalni-zaklady-kultury-organizuvalyprystosuvalypereformatuvaly> (дата звернення: 21.09.2023).
72. Публічні бібліотеки Печерського району: сторінка Facebook. URL: <https://www.facebook.com/BiblioPechersk/> (дата звернення: 21.09.2023).

73. Пукач О. О. Вдосконалення системи фінансування закладів культури і мистецтва в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 11. С. 32-35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esfipr_2013_11_11 (дата звернення: 21.09.2023).
74. Рабаданова Л. В. Соціокультурна діяльність бібліотек України для юнацтва, молоді: сучасні форми бібліотечно-інформаційного сервісу : метод. матеріали. Київ : Держ. б-ка України для юнацтва, 2018. 37 с.
75. Рева Т. С. Гібридні загрози та гібридні війни: сутність та аспекти взаємодії. *Вісник Львівського університету. Філософсько-політологічні студії*: зб. наук. праць. Львів, 2022. № 40. С. 186-191. URL: http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/40_2022/24.pdf (дата звернення: 21.09.2023).
76. Ремешило-Рибчинська О. І. Середовищні музеї як засіб музеєфікації містобудівної спадщини. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Архітектура. 2016. № 856. С. 23-29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPARX_2016_856_5 (дата звернення: 21.09.2023).
77. Ростовська В. І. Формування професійної компетентності заступника директора з навчально-виховної роботи: управління процесом формування в системі методичної роботи району, кваліметрична модель професійної діяльності заступника директора з навчально-виховної роботи : посібник. Х. : Основа, 2008. 128 с.
78. Сергеев В. В. Напрями вдосконалення діяльності закладів культури в умовах інноваційного й інформаційного розвитку держави. *Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво*. 2013. № 1. С. 55-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2013_1_13 (дата звернення: 21.09.2023).
79. Скрипник Є. М. Управління закладами культури та мистецтв: метод. посіб. Чернівці : Рута, 2015. 127 с.
80. Соціально-психологічні аспекти професійної діяльності фахівця соціокультурної сфери: колективна монографія. Київ : КНУКІМ, 2019. 333 с.

81. Соціокультурний менеджмент: історія, теорія та сучасні практики : хрестоматія для студентів освітнього рівня «Магістр» спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності» (уклад.: О. Р. Копієвська, Н. О. Шевченко). Київ : НАКККиМ, 2019. 342 с.
82. Стратегія людського розвитку: Указ Президента України від 2 червня 2021 року № 225/2021 про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року. . *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#Text>
83. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навчальний посібник / за заг. ред. Балашова А. М., Мошека Г. Є. К. : Алерта, 2018. 620 с.
84. Тітов А. Г. Культура: пошуки і творення (з досвіду роботи аматорських колективів та закладів культури Хмельниччини). Хмельницький : Управління культури Хмельницької обласної держ. адміністрації, 2000. 52 с.
85. Турчин Т. М. Теоретико-методичні засади модернізації початкової музичної освіти в Україні: дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.02. Київ: Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова, 2014. 521 арк.
86. Центральна бібліотечна система Печерського району м. Києва. URL: https://pechersklibss.kiev.ua/index.php?item=libkudri_event (дата звернення: 21.09.2023).
87. Через російську агресію в Україні постраждали 1702 об'єкти культурної інфраструктури. *Міністерство культури та інформаційної політики України*. URL: <https://mcip.gov.ua/news/chez-rosijsku-agresiyu-v-ukrayini-postrazhdaly-1702-obyekty-kulturnoyi-infrastruktury/> (дата звернення: 09.10.2023).
88. Чмільова С. В. Діяльність закладів культури в українському селі в 90-х роках ХХ ст. - на початку ХХІ ст. (за матеріалами Черкаської області): дис. ... канд. іст. наук : 07.00.01. Черкаси, 2013. 237 арк.
89. Щербина-Яковлева О. Ю., Світайло Н. Д., Клочко М. О., Щербина А. М. Менеджмент соціокультурної діяльності як напрям наукового та

- технологічного знання. Частина 1. Дидактика, логіка, методологія. Підручник. Суми : Репозитарій СумДУ, 2018. 207 с. URL: https://ppst.sumdu.edu.ua/images/pdf/Shcherbyna-Yakovleva_sotsiokulturna_diialnist.pdf (дата звернення: 21.09.2023).
90. Яроміч С. А. Менеджмент у сфері культури : навчальний посібник. Кн. 1. Одеса : Центр практичного менеджменту культури, 2006. 274 с.
91. Bakhshi H., Throsby D. New technologies in cultural institutions: theory, evidence and policy implications. *International Journal of Cultural Policy*. 2012, 18:2. P. 205-222. URL: <https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080%2F10286632.2011.587878>.
92. Cwi David, Lyall Katharine. Economic Impacts of Arts and Cultural Institutions: A Model for Assessment and a Case Study in Baltimore : a Report 6 Research Division report. *United States National Endowment for the Arts Research Division Report. 6*. National Endowment for the Arts, 1977. 90 p.
93. Falk John H and Beverly Sheppard. Thriving in the Knowledge Age : New Business Models for Museums and Other Cultural Institutions. Lanham MD: Altamira Press, 2006. 273 p.
94. Milton A.C. Art as an Institution. *American Sociological Review*, vol. 33, no. 3, 1968, pp. 383–97. URL: <https://doi.org/10.2307/2091913>.
95. Snell K. D. M. The apprenticeship system in British history: the fragmentation of a cultural institution. *History of Education*. 1996, 25:4. P. 303-321. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0046760960250401>.
96. Strom, E. Converting Pork into Porcelain: Cultural Institutions and Downtown Development. *Urban Affairs Review*. 2002, 38(1), 3-21. URL: <https://doi.org/10.1177/107808702401097763>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Благодійна робота ЦБС Печерського району в 2022-2023 роках

Бібліотеки ЦБС Печерського району приймають активну участь в благодійній діяльності, направленої на допомогу військовим, біженцям, переселенцям та соціально вразливим верствам населення.



В 2022 році бібліотеки системи долучилися до збору книжок для українських біженців за кордоном, який проводила міська бібліотека ім. Лесі Українки. Власним коштом, а також за допомогою читачів, вдалося придбати багато дитячих та дорослих книжок, які відправилися до Польщі.



Також багато біженців з України опинилися в Німеччині, зокрема в університетському містечку Грайфсвальді. В бібліотеці «Світогляд» дізналися, що в фондах міської бібліотеки Ганса Фаллади зовсім відсутні книги українською мовою. Бібліотекарі і читачі зібрали і відправили в бібліотеку Грайфсвальда українські книги та журнали для людей різного віку.

Бібліотека-філія по вул. Катерини Білокур у 2022-2023 роках активно співпрацює з військовим шпиталем. Вже багато разів бібліотекарі передавали книги та журнали, подаровані нашими читачами, а також куплені працівниками бібліотеки, для військових ЗСУ, які проходять лікування. Керівництвом шпиталю бібліотека нагороджена грамотою за цю роботу.



Допомагають бібліотеки Печерська і своїм найменшим читачам. Так в 2022 році бібліотеки закупили і передавали дітям переселенців канцтовари, дитячі книжки та настільні ігри. Деякі діти отримували подарунки безпосередньо в бібліотеках, а інші відправились дітям, які мешкають в зоні активних бойових дій.



Ще одне направлення роботи бібліотек – допомога маломобільним одиноким людям. В центральній бібліотеці та бібліотеці №150 діє послуга «Турбота», в рамках якої книги можуть отримати на дому ті, кому важко дістатися до бібліотеки.

Продовження Додатку А



В 2023 році Зворушливий захід до Дня дарування книги провела бібліотека-філія по вул. Шовковичній. Бібліотекарі підготували книги, альбоми та олівці з фломастерами для малювання, розмальовки для дітей центру Дитячої кардіології та кардіохірургії в місті Києві. Діти були дуже раді подарункам, а бібліотекарів назвали книжними феями.

Також бібліотеки активно допомагають іншим благодійним організаціям – безкоштовно надають в користування свої зали, техніку та фонди. Зокрема в закладах ЦБС Печерського району на безоплатній основі проводяться заняття з фінансової грамотності (бібліотека ім. Остапа Вишні,



філія по вул. Шота Руставелі), української мови (проект «Мовний курс «Єдині», бібліотека ім. Остапа Вишні) та заняття Університету третього покоління (центральна бібліотека, бібліотека естетичного виховання, філія по вул. Шота Руставелі) з англійської мови, психології, макроекономіки, здорового способу життя, малювання, тощо.



Чекаємо на краще, віримо в Перемогу, допомагаємо кожному.

Приклад реалізації комунікаційної стратегії з протидії гібридних загроз шляхом ініціювання громадського обговорення щодо перейменування об'єктів

Шановні громадяни!

Відповідно до Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про присвоєння юридичним особам та об'єктам права власності імен (псевдонімів) фізичних осіб, ювілейних та святкових дат, назв і дат історичних подій», Указу Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», затвердженого Законом України «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 року № 2102-ІХ, рішення Київської міської ради від 15 квітня 2022 року № 4571/4612 «Про особливості перейменування об'єктів міського підпорядкування, назви яких пов'язані з російською федерацією та/або її союзниками (сателітами), під час дії воєнного стану, введеного Указом Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», затвердженого Законом України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 року № 2102-ІХ» та з метою зменшення інформаційного та культурологічного впливу московського нарративу на світогляд киян, створення передумов для унеможливлення агітаційно-пропагандистської діяльності вороже налаштованих до України осіб, деколонізації топоніміки в місті Києві Печерською районною в місті Києві державною адміністрацією надається перелік підпорядкованих об'єктів культури, що пропонуються для перейменування:

№	Поточна назва об'єкта	Адреса	Пропонована назва об'єкта	Обґрунтування пропонованої назви об'єкта
1	Центральна районна бібліотека ім. М.Є. Салтикова-Щедрина	бульв. Л.Українки, 7	«Центральна бібліотека Печерська»	
2	Бібліотека ім. І. Кудрі	вул. Генерала Алмазова, 14	Бібліотека «Книголюб»	
3	Бібліотека ім. О. Радищева	вул. Шота Руставелі, 17	Бібліотека «Всесвіт»	
4	Бібліотека ім. О. Кошового	вул. Катерини Білокур, 8	Бібліотека ім. Катерини Білокур	Катерина Білокур — українська художниця жанру наївного мистецтва, майстриня народного декоративного живопису. Входить до переліку найвідоміших жінок давньої та сучасної України. Катерина Василівна Білокур народилася 25 листопада (7 грудня) 1900 року в селі Богданівці Пирятинського повіту Полтавської губернії (нині Київської області) в бідній селянській родині. Писати й читати навчилася самотужки. Через нестатки в сім'ї, не мала можливості навчатися, удень працювала в полі, на городі, а увечері,

			<p>поправшись по господарству, до ночі малювала саморобними пензлями (фарби також виготовляла сама). Батьки були проти захоплення дочки, вважали це безглуздим заняттям.</p> <p>У 20-х роках двічі хотіла вступити до художньо-керамічного технікуму в Миргороді та до Київського театрального технікуму, але не мала документів про закінчення семирічки.</p> <p>В другій половині 30-х – у 40-х роках опанувала техніку живопису. Водночас з малюванням керувала драматичним гуртком у сільському клубі, сама виступала на сцені. Перші значні роботи цього періоду засвідчили її високе обдаровання. Завдяки сприянню видатної української співачки Оксани Петрусенко, якій написала листа селянка з Богданівки, її творами зацікавилися працівники Полтавського будинку народної творчості.</p> <p>З 1941 року твори художниці починають виставляти в галереях. В 1949 році вона стала членом Спілки художників України, в 1951 році була нагороджена орденом Знак Пошани, одержала звання Заслуженого діяча мистецтв України. В 1956 році одержала звання Народного художника України.</p> <p>Три картини Білокур — «Цар-Колос», «Берізка» і «Колгоспне поле» були включені до експозиції мистецтва на Міжнародній виставці в Парижі (1954), де</p>
--	--	--	--

				їх побачив і високо оцінив Пабло Пікассо. Вона зуміла сягнути вершин успіху і прославити українське мистецтво на цілий світ і тепер її згадують поряд з такими славетними примітивістами як Анрі Руссо, Марією Примаченко, Ніко Піросманішвілі, Ганною Собачко-Шостак та іншими. Тому її ім'я – дуже доречний вибір в наш час.
5	Бібліотека для дітей ім. А. Макаренка	вул. Шовковична, 46/48	Бібліотека для дітей «Джерело»	

З метою публічного громадського обговорення та вивчення громадської думки щодо перейменування об'єктів культури просимо надавати пропозиції до Відділу культури Печерської районної в місті Києві державної адміністрації на електронну адресу: vk_pechersk@ukr.net.

Обговорення буде здійснюватися до 24 червня 2022 року. Звіт про результати громадського обговорення буде оприлюднено на офіційному веб-сайті Печерської районної в місті Києві державної адміністрації в мережі Інтернет не пізніше, ніж через два тижні після прийняття рішення за результатами обговорення.

До розгляду братимуться пропозиції, підготовлені з урахуванням вимог ст. 3 Закону України «Про присвоєння юридичним особам та об'єктам права власності імен (псевдонімів) фізичних осіб, ювілейних та святкових дат, назв і дат історичних подій».

Зразок оформлення інформаційних довідок (обґрунтування) щодо пропонованих назв об'єктів.

Інформаційна довідка

В зв'язку з необхідністю перейменування бібліотеки ім. О. Кошового, спільнотою бібліотекарів та читачів закладу була обрана нова назва на честь славетної української художниці Катерини Василівни Білокур.

Катерина Білокур — українська художниця жанру наївного мистецтва, майстриня народного декоративного живопису. Входить до переліку найвідоміших жінок давньої та сучасної України.

Катерина Василівна Білокур народилася 25 листопада (7 грудня) 1900 року в селі Богданівці Пирятинського повіту Полтавської губернії (нині Київської області) в бідній селянській родині. Писати й читати навчилася самотужки. Через нестатки в сім'ї, не мала можливості навчатися, удень працювала в полі, на городі, а увечері, попоравшись по господарству, до ночі малювала саморобними пензлями (фарби також виготовляла сама). Батьки були проти захоплення дочки, вважали це безглуздим заняттям.

У 20-х роках двічі хотіла вступити до художньо-керамічного технікуму в Миргороді та до Київського театрального технікуму, але не мала документів про закінчення семирічки.

В другій половині 30-х – у 40-х роках опанувала техніку живопису. Водночас з малюванням керувала драматичним гуртком у сільському клубі, сама виступала на сцені. Перші значні роботи цього періоду засвідчили її високе обдаровання. Завдяки сприянню видатної української співачки Оксани Петрусенко, якій написала листа селянка з Богданівки, її творами зацікавилися працівники Полтавського будинку народної творчості.

З 1941 року твори художниці починають виставляти в галереях. В 1949 році вона стала членом Співки художників України, в 1951 році була нагороджена орденом Знак Пошани, одержала звання Заслуженого діяча мистецтв України. В 1956 році одержала звання Народного художника України.

Три картини Білокур — «Цар-Колос», «Берізка» і «Колгоспне поле» були включені до експозиції мистецтва на Міжнародній виставці в Парижі (1954), де їх побачив і високо оцінив Пабло Пікассо.

Вона зуміла сягнути вершин успіху і прославити українське мистецтво на цілий світ і тепер її згадують поряд з такими славетними примітивістами як Анрі Руссо, Марією Примаченко, Ніко Піросманішвілі, Ганною Собачко-Шостак та іншими. Тому її ім'я – дуже доречний вибір в наш час.