

УДК 351.885

Медведев Ігор Анатолійович

кандидат наук із державного управління, доцент,
старший науковий співробітник,
КЗ ТМР “Музейно-виставковий центр «Тростянецький»”
(Тростянець, Сумська область, Україна)
tr_museum@ukr.net

Ihor A. Medvediev

Candidate of Public Administration (PhD),
Associate Professor,
senior research fellow,
PI TRSC “Museum and exhibition centre ‘Trostianets’”
(Trostianets, Sumy region, Ukraine)

АКТИВІЗАЦІЯ РОБОТИ МУЗЕЙНИХ ЗАКЛАДІВ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ

ACTIVIZATION OF WORK OF MUSEUMS IN THE CONDITIONS OF ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL REFORM

Анотація

У статті розглядається функціонування музейно-виставкових центрів в умовах адміністративно-територіальної реформи. Автор пропонує шляхи реалізації позитивних впливів із боку державної влади та органів місцевого самоврядування на галузь культури. Пропонуються напрямки діяльності, спрямовані на покращення роботи музейних закладів. Звертається увага на потребу для комунальних закладів розробки стратегічних напрямків розвитку із залученням публічного управління. Окрему увагу приділено роботі Комунального закладу Тростянецької міської ради “Музейно-виставковий центр «Тростянецький»”.

Ключові слова: музейна справа, комунальні заклади культури, публічне управління, органи місцевого самоврядування, організаційний механізм, керований управлінський експеримент.

Abstract

The article examines the problems of functioning of museum-exhibition centers in the conditions of administrative and territorial reform. An author offers the ways of realization of positive influences from the state and organs of local public administration on industry of culture. The ways to improve the work of museum institutions are suggested. Attention is drawn to the need for public institutions to develop strategic areas of development involving public administration. Particular attention is paid to the work of the Municipal Institution of Trostyanets City Council *Museum and Exhibition Centre “Trostianets”*.

Key words: Museum business, municipal institutions of culture, public management, organs of local self-government, organizational mechanism, guided administrative experiment.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Культура та музейна справа є одними з важливих сфер людської діяльності – частинами духовного життя людини, що безпосередньо впливає на соціально-економічну та виховну складову сучасного громадянина¹. Долучення українського суспільства, зокрема в галузі культури, до світового інформаційного простору супроводжується не лише кризою застарілих галузевих структур публічного управління² культурою, що потребують модернізації, а й намаганням активізувати ідеї європейського гуманітарно-культурного простору. Ці процеси позначені якісними змінами у стратегічних напрямках розвитку музейних закладів усіх форм власності, зокрема, інноваційністю напрямків розбудови музейної справи як одного з каталізаторів розвитку соціально-орієнтованого сучасного українського суспільства, моделюванням змістової складової збереження культурної спадщини через посередництво музеїв.

Ідея музею як соціально-громадської та освітньо-культурологічної організації, що діє в галузі культури, науки та економіки, посідає особливе місце в суспільній свідомості та є предметом осмислення філософії, культурології та публічного управління. Зростання ефективності роботи музейно-виставкових комплексів (далі – МВК) у контексті розробки державної політики в галузі культури та формування нової, національної, системи музеїв, що відповідає сучасному світовому рівню, неможливе без усвідомлення ролі музеїв як інституцій та визначення основних напрямків їх трансформацій із урахуванням реального стану та перспектив розвитку.

Сучасний стан публічного управління галуззю культури та розвиток інформаційних потоків потребують усвідомлення закономірностей, що виникли у процесі становлення музейно-виставкового центру (далі – МВЦ) як організації. Визначення специфічних особливостей ідей та візії МВК у сучасному суспільстві повинна трансформуватися на європейських засадах.

1 Шерман Г. Від редакції // Антиквар. – 2019. – № 5 (113). – С. 2.

2 Публічне управління здійснюється на основі волевиявлення громади (колективу людей) та реалізується суб'єктами, визначеними громадою, для задоволення потреб і досягнення цілей громади як об'єкту управління.

Аналіз досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання означеної проблеми та на які спирається автор (огляд історіографії). Теоретико-методологічну основу проблематики ідеї музею в науковій літературі розглядають М. Мак-Люен, Д. Камерон, К. Хадсон, Ю. Родемер, М. Гнедовський. Соціальні функції музею, що визначають його місце в системі культурної комунікації, перспективу розвитку таких закладів і забезпечують збалансованість напрямів музейної діяльності, розглядають О. Ванслова, М. Гнедовський, І. Іксанова, Н. Макарова, Д. Равикович.

Зміна концептуальних підходів до ідеї МВЦ як інституції з публічним управлінням відображена у програмах загальнодержавного та регіонального рівня. Водночас негативні процеси в українському музейному середовищі поч. ХХІ ст., спричинені складними соціально-економічними процесами в суспільстві, викликали необхідність пошуку нових підходів до формування високоефективного музею, здатного до самовдосконалення, саморозвитку та реалізації ідеї гуманітарної політики держави. Головним фактором тривалого зростання культурного простору України є МВЦ як один із елементів культурно-інформаційної, наукової та просвітницької діяльності в його функціональній специфічній визначеності.

У ХХІ ст. музеї як складова культурного середовища держави відіграють значну роль у реалізації державної культурної політики. Сучасні музеї України повинні ставити перед собою інноваційні завдання, які б відповідали вимогам сьогодення. В останньому десятилітті в Україні з'явилися музеї та МВЦ із привабливою експозиційною складовою, як, наприклад, Батуринський історико-культурний заповідник "Гетьманська столиця". Слід зазначити, що для створення такого музейного комплексу потрібні значні організаційні та фінансові ресурси, а також державна підтримка. Водночас районні музеї перебувають у гіршому становищі, оскільки економічний розвиток регіонів є недостатнім, а інвестування в музейну справу є досить проблематичним та ризикованим. Проте органи влади й місцевого самоврядування, які вкладатимуть кошти в туристично-рекреаційну та музейну діяльність, разом із публічним управлінням можуть досягати успіху.

Виокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття. Дослідники публічного управління нині стикаються із проблемами, викликаними особливостями інституційних основ музейних закладів як частини галузі культури: чи може бути музей об'єктом публічного управління, якими є особливості цього об'єкта з позиції державного та громадського впливу, яке місце ці заклади посідають в сучасній галузі культури, якою є елітотворча суспільна функція музейних закладів тощо.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення специфічних особливостей музею (МВЦ) як об'єкта публічного управління, змістовних характеристик функцій музею як керованого об'єкта з позиції сучасного менеджменту в галузі культури, ілюстрація окремих елементів моделі активізації роботи МВЦ на прикладі роботи КЗ ТМР "Музейно-виставковий центр «Тростянецький»" (далі – КЗ ТМР МВЦ "Тростянецький").

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У сучасній Україні музей є інструментом збереження та трансляції суспільних цінностей, а державний та громадський вплив повинні спрямовуватися, на наш погляд, на інвестиції в галузь культури. Водночас постає питання про те, що комерціалізація музейної діяльності може мати як позитивні, так і негативні наслідки. Інвестиційний механізм впливу на музеї з боку держави, органів місцевого самоврядування та окремих громадян повинен мати інноваційний характер. У гонитві за прибутками в галузі культури потрібно пам'ятати про пріоритетність збереження національної культури, ідентичності та національних традицій. Музей у сучасному суспільстві здатен конвертувати національні ідеї та позитивно впливати на соціальні відносини. Музейна діяльність на рівні держави, регіону та певної територіальної громади потребує модернізації. В умовах адміністративно-територіальної реформи, скорочення районних центрів та відповідних управлінських структур можуть продовжувати функціонувати лише самодостатні музейні заклади³. Прикладом такого досвіду є робота КЗ ТМР МВЦ "Тростянецький"⁴.

У 2005 р. Тростянецька міська рада на чолі з міським головою Ю. А. Бовою взяла курс на трансформування культурного середовища м. Тростянця та навколишніх територіях у сучасне туристично-рекреаційне та музейно-виставкове середовище. За десять років районний краєзнавчий музей перетворився на сучасний багатофункціональний комплекс, до складу якого входять: 1) Краєзнавчий музей; 2) Музей шоколаду; 3) Музей-кімната П. І. Чайковського; 4) Кімната-музей Л. Є. Кеніга; 5) найстаріша будівля м. Тростянця – Круглий двір (1749); 6) Галерея сучасного мистецтва, що налічує понад 500 полотен сучасних українських та зарубіжних художників. Слід зазначити, що історична спадщина дає можливість сучасним менеджерам від культури та представникам органів місцевого самоврядування не лише якісно надавати екскурсійні послуги, а й створювати на основі вже розбудованого культурного простору нові інноваційні продукти⁵. Для Тростянця прикладом такої роботи є створення простору, присвяченого постаті всесвітньо відомого композитора П. І. Чайковського⁶.

Трансформація Тростянецького районного краєзнавчого музею в сучасний МВЦ дозволяє не лише позитивно впливати на культурне середовище Тростянецької об'єднаної територіальної громади (далі – Тростянецької ОТГ), а й залучати інвестиції для розвитку сфери культури на територіальному рівні. Тростянецька міська рада використовує для розвитку

3 Амосов О. Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економікою розвитку // Збірник наукових праць УАДУ при Президенті України / Державне управління та місцеве самоврядування; за заг. ред. Г. І. Мостового, Г. С. Одінцової. – Випуск 2. – Ч. II. – Харків: РарPi УАДУ, 2001. – С. 10.

4 Медведєв І. А. Активізація розвитку туристично-рекреаційної галузі на місцевому рівні (на прикладі Тростянецької ОТГ Сумської обл.) // Економіка, облік, фінанси та право: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 24 жовтня 2019 р.): у 7 ч. – Ч. 7. – Полтава, ЦФЕНД, 2019. – С. 5-6.

5 Бова Ю. А., Медведєв І. А. Організаційні заходи щодо розвитку музейної справи в регіоні (на прикладі Тростянецької ОТГ Сумської області) // Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції "Сучасні музеї: центри збереження і популяризації історико-культурної спадщини" (Суми, 24–24 жовтня 2019 р.). – Суми, 2019. – С. 18.

6 Альшванг А. Чайковский. – Москва: Музыка, 1967. – 927 с.; Балабанович Е. Чехов и Чайковский. – Москва: Московский рабочий, 1962. – 420 с.

вказаних сфер такі джерела надходження коштів:

- із бюджетів держави та територіальної громади;
- від приватних осіб та підприємств різних форм власності – спонсорів об'єктів галузі культури;
- проектні кошти та грантові надходження;
- прибутки від організаційних заходів та ініціатив органів публічної влади: фестивалі, пленери тощо.

Створення такого різноманітного фінансування можливе лише за умови злагоджених дій різних елементів системи публічного управління культурою на рівні територіальної громади.

Тростянецькою міською радою також передбачено прокладення туристичного маршруту “Ст. Піонерська – с. Зарічне (Боголюбове)”, який туристи будуть долати на байдарках. Планується створення двох станцій прокату байдарок, кемпінгів, літніх кінотеатрів тощо. Реалізація цього проекту дасть можливість не лише впливати на економіку Тростянецької ОТГ, а й створити нові робочі місця, розвивати сільський та “зелений” (екотуризм) туризм⁷.

Серед організаційних інновацій Тростянецької міської ради в с. Зарічному (Боголюбівому) Тростянецького р-ну Сумської обл. варто звернути увагу на створення музейного комплексу-меморіалу, присвяченого битві на Ворсклі 1399 р., та готельно-виставкового й інформаційного центру, де розташовувалася литовська фортеця – східний форпост Великого князівства Литовського. Вперше означена територія згадується в ярлику хана Тохтамиша: сучасне с. Зарічне (колишнє Боголюбове або Петровське) як Лосиці (Лошичі) зазначене серед міст, розташованих по р. Пслі, хоча М. М. Тихомиров локалізує це місто притокою р. Ворскли. На карті України 1640-х рр. Г. Л. де Боплана на лівому березі р. Ворскли зазначено Лосицький бір (Losczycki Bor)⁸. В. Приймак на основі археологічних досліджень та опису Волинського повіту 1646 р. (“А от речки Ворсклиці пошла Лосицкая волость, в которой волости Лосицкий острог поставлен...”) пов’язує давньоруське м. Лосиці з Журавненським археологічним комплексом (нині – с. Зарічне). Лосицька ж волость, згідно із “оброчною книгою”, розташовувалася вздовж річок Ворскли та Мерлі⁹.

У розвитку Тростянецької ОТГ значну роль відіграло народне мистецтво в його різних проявах. Велике значення мали і мають міжнародні контакти півдня Сумської обл.: територія Тростянецького р-ну перебуває на культурній орбіті Литви, Білорусі та інших країн¹⁰. Ідея створення готельно-музейного та меморіального комплексу на території старовинних поселень є вдалим інвестиційним проектом із позиції публічного управління.

В умовах адміністративно-територіальної реформи комунальні заклади, депутати місцевих рад та працівники органів місцевого самоврядування повинні спрямовувати зусилля на оновлення сфери послуг, що надаються на території громади. За ринкового господарювання одним із нагальних завдань є залучення коштів для розвитку громади. Важливу роль у механізмі фінансування громади відіграє торгівля сувенірною продукцією та маркетингова активізація роботи музейних закладів. Здійснювати якісні перетворення як у організаціях, так і у певному середовищі можна за наявності матеріальних, культурних, людських, фінансових, організаційних, економічних та науково-методичних ресурсів.

Можливості туристично-рекреаційної галузі на території Тростянецької ОТГ настільки потужні, що їх можна порівнювати із ресурсами всієї Сумської області. Якщо у 2018 р. МВЦ Сумської обл. відвідали бл. 26 тис. осіб, то понад 30 тис. осіб відвідали тогорічні фестивалі в м. Тростянці. Фестивалі як організаційні заходи не є інноваційними. Але при створенні активного туристично-рекреаційного середовища вони можуть стати механізмом популяризації території та залучення туристів. Фестивальна діяльність дає поштовх і для підприємницької діяльності.

Плануючи діяльність закладів культури (музеїв, виставкових центрів), слід звернути увагу на співпрацю останніх із науково-педагогічними установами та вищими навчальними закладами, які готують кадри для готельно-ресторанної галузі та музеїв. Це питання досить важливе й може бути предметом окремого дослідження. Брак кадрів у галузі культури відчувається, насамперед, через низький рівень заробітної плати працівників закладів культури та музейних установ. У колективах не рідкістю є значна плінність кадрів. На посадах наукових співробітників часто працюють люди без відповідного звання, оскільки залучати кваліфікованих фахівців важко без доплат за науковий ступінь. Проблемним залишається і підвищення кваліфікації працівників музейних закладів та виставкових установ, яке потребує активізації.

Управлінські аспекти діяльності керівника МВК пов’язані з розвитком та мотивацією працівників організації, активною взаємодією з населенням, органами державної влади на місцях, органами місцевого самоврядування, керівниками підприємств усіх форм власності. Керівник повинен зосередити зусилля колективу на досягненні високого рівня функціонування закладу, використанні внутрішнього його потенціалу для якісного перебігу експозиційного та екскурсійного процесу. Досягнення поставленої мети неможливе без модернізації експозицій.

На нашу думку, МВЦ як організаційна форма поєднує в собі однопрофільні заклади культури. Об’єднання організацій у МВЦ, як правило, має здійснюватися в окремому населеному пункті, керуватися у власній діяльності статутом та підпорядковуватися певній управлінській структурі (відділу, управлінню). На відміну від МВЦ, така організаційна структура, як МВК, може поєднувати в собі різнопрофільні заклади культури (наприклад, музеї, бібліотеки, будинки культури, мистецькі школи.) МВК має розгалужену структуру, його інфраструктура розташована на території декількох населених пунктів або ж декількох ОТГ. Для успішної роботи МВК потрібно створити раду директорів (завідувачів) закладів культури. Також створення МВК передбачає підписання угод про спільну діяльність різнопрофільних закладів культури. Для організації стратегічних напрямків діяльності МВК розробляються положення. Серед завдань МВК є: створення в ОТГ (регіоні) системи моніторингу культурного середовища: надання громадянам можливості обирати якісні послуги

7 Макарова В. А., Макарова Л. А., Шейко В. К. Сумщина в долях трьох геніїв. – Київ: ВД “Фолігрант”, 2014. – С. 80.

8 Охріменко М. Л. Витоки наші. Голос Клію з теренів літописного Псла. – Суми: Триторія, 2018. – С. 40.

9 Багалій Д. І. Історія Слобідської України. – Харків: Основа, 1999. – С. 20.

10 Ukraina: Lietuvos epocha. 1320–1569. – Vilnius: Mokalio ir enciklopediju leidybos centras, 2010. – С. 152–153.

в галузі культури; реалізація концепції багатопрофільної діяльності закладів культури; опрацювання концепції відкритого культурного простору; надання можливостей використання інноваційних форм культурно-освітньої діяльності. Вже сама організація та діяльність МВЦ можуть бути керованим експериментом, який спрямовуватиметься на покращення якісних та кількісних показників діяльності закладів культури.

Отже, в контексті нашого дослідження можна сформулювати правила та положення, якими мають керуватися менеджери при управлінні МВЦ:

1. Цілеспрямованість: діяльність МВЦ повинна спрямовуватися на досягнення певної виробничо-господарської мети та вирішення певних управлінських завдань.
2. Урахування потреб та інтересів як споживачів послуг закладів культури, так і його працівників для досягнення мети організації на засадах застосування функції мотивації.
3. Ієрархічність: розташування управлінських посад від найнижчого рівня управління до найвищого.
4. Взаємозалежність: організаційна структура МВЦ складається із взаємозалежних внутрішніх змінних (мета, структура, технології, працівники, завдання, ресурси). Водночас зовнішнє середовище постійно впливає на організацію та викликає відповідну реакцію з її боку.
5. Динамічна рівновага: передбачає безперервний розвиток МВЦ та загальну рівновагу на кожному етапі цього розвитку.
6. Економічність: формує засади функціонування МВЦ зі збалансування витрат, надходжень тощо, забезпечує розвиток бюджетних відносин.
7. Активізація: спонукає МВЦ до постійного розвитку, впровадження інновацій тощо.
8. Системність: МВЦ є відкритою системою взаємопов'язаних елементів, що постійно взаємодіють між собою.
9. Єдиновладдя: передбачає наявність одного відповідального центру, який керує та координує діяльність організації з метою досягнення її мети¹¹.

Перелічені принципи діяльності МВЦ не є догмою. З позиції класичного менеджменту або публічного управління цей список може доповнюватися, а закони, закономірності та принципи управління МВЦ слід розглядати з позицій сучасної науки.

Важливе місце в роботі комунальних закладів культури посідає проектна діяльність, над розвитком напрямів якої активно працюють ті громади, які прагнуть налаштуватися на випереджальний розвиток. Серед них – програма культурно-мистецьких проєктів “Малі міста – великі враження”. Потенціал культурної спадщини та креативних кластерів має величезне значення для створення туристичної привабливості малих територій, що є частиною культурної політики держави. Інструментом її реалізації є “Український центр культурних досліджень”.

Для належної організації музейної та краєзнавчої роботи, розвитку туристичної галузі та надання більшого спектру та кращої якості послуг за рішенням Тростянецької міської ради 01.01.2019 р. створили КЗ ТМР МВЦ “Тростянецький”, до складу якого, як вже зазначалося, входять краєзнавча експозиція, картинна галерея “Мистецька Тростянеччина”, Кімната-музей П. І. Чайковського, Кімната-музей Л. Є. Кеніга, Музей шоколаду, пам'ятка архітектури Круглий двір та паркова зона.

Крім екскурсійного обслуговування, заклад планує надавати широкий спектр послуг. Це, зокрема, участь у проведенні фестивалів у м. Тростянець: фестивалю історичної реконструкції “Стара Фортеця. Подорож крізь століття” (27–28 червня), спортивного фестивалю “Нескучний Вело-Fest” (18–19 липня); музичного фестивалю “Схід-рок” (8–9 серпня) та історико-культурного фестивалю “Сторінками історії середньовіччя” (22 серпня, с. Зарічне Тростянецької ОТГ). Також плануються: участь у пілотних проєктах Міністерства юстиції України “Шлюб за добу” (надання послуг із реєстрації шлюбів) та “Ювілейні шлюби”, організація виїзних шлюбних церемоній, оренда приміщення для проведення шлюбних обрядів, фото- та відеозйомка, проведення вечорів класичної музики, виставок картин місцевих, вітчизняних та закордонних художників, реалізація сувенірної продукції, проведення загальноміських культурно-мистецьких заходів.

У 2020 р. заплановане опрацювання та створення низки інформаційно-промоційних матеріалів із історії та архітектури м. Тростянця, зокрема створення виставкового проєкту, присвяченого битві на р. Ворсклі 1399 р., що стане першим етапом побудови в с.Зарічному музейно-готельного центру, де вивчатиметься і зберігатиметься історична матеріальна спадщина на території Тростянецької ОТГ.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у визначеному напрямі. З викладеного можна зробити певні висновки. Візія та ідея МВЦ полягає у збиранні, збереженні, систематизації та популяризації історичного, культурного та інтелектуального продукту в Україні. Принципами його управління можна вважати: цілеспрямованість, урахування потреб та інтересів учасників соціокультурного виробництва, ієрархічність, взаємозалежність, динамічну рівновагу, економічність, активізацію, системність та єдиновладдя. В сучасних умовах робота МВЦ усіх рівнів та форм власності потребує активізації: розширення спектру послуг та збільшення коштів, які заклади культури повинні заробляти. Менеджери галузі публічного управління повинні сприймати МВЦ як частину туристично-рекреаційної галузі, яка, своєю чергою, є інструментом реалізації державної політики в галузі культури. Специфічними особливостями МВЦ як об'єкта управління є багатопрофільний характер діяльності: виставки, концерти, тематичні експозиції, наукові конференції, фестивалі, створення поліграфічної продукції, організація театральних вистав, створення науково-популярних фільмів тощо.

У ХХІ ст. на регіональному та загальноукраїнському ринку послуг галузі культури з'являються об'єкти, лише опосередковано підпорядковані органам публічної влади. В цих умовах представники органів місцевого самоврядування

11 Логвиненко Ю. М., Мазуренко В. О., Медведєв І. А. Менеджмент організацій: навчальний посібник. – Суми: СВС Панасенко І. М., 2014. – С. 73–74.

повинні звернути увагу на пошуки шляхів впливу на об'єкти господарювання в галузі культури незалежно від форм власності. Метою такого зацікавлення є якісна послуга, надана населенню та іноземним громадянам, попит на яку в умовах гнучкої економіки може не збігатися із попиту на ринку праці. Механізм визначення вказаного попиту значно відрізняється від механізму визначення інших послуг. Послуги МВЦ можна визначити як пов'язані із духовними потребами людини.

Виконане наукове дослідження та отримані результати свідчать про наявність у галузі культури складних суперечностей. Насамперед це стосується функціонування закладів культури як складової частини соціально-економічного життя в умовах формування ринку праці, а також створення досконалих механізмів публічного управління національним культурним середовищем. Загалом результати дослідження щодо публічного управління МВЦ потребують подальшого узагальнення. Для переходу до формування багатопрофільних МВЦ необхідна реструктуризація об'єктів культури та їхньої мережі, а також диференціація структур управління на основі їхнього освітнього, наукового, кадрового потенціалу, участі в державних та регіональних соціально-економічних програмах. Більшість МВЦ часто перебувають поза межами регіонального ринкового механізму, ціноутворення та прибутковості. Відтак, організація культурного та освітнього продукту може бути реалізована завдяки діяльності регіонального МВЦ. Водночас реалізувати означену мету можна лише за наявності як серед працівників МВЦ, так і керівників фахово підготовлених працівників.

Звернімо також увагу на досвід співпраці музейно-виставкових центрів із українськими колекціонерами, меценатами, представниками бізнес-еліти, що дозволяє підняти культуру на якісно новий рівень. Сучасним менеджерам від культури інколи не вистачає досвіду та знань для того, щоб налагодити співпрацю зі спонсорами. На нашу думку, необхідно зосередитися на активізації багатоджерельного та багатоканального фінансування соціокультурного простору. За неможливості знайти спонсорів та партнерів в Україні слід звертати увагу на закордонних партнерів. Країнами, цікавими із цього погляду для півдня Сумської обл., є Литовська республіка, Республіка Білорусь, Швейцарія, Австрія, Словенія та ін. Інвестиції в культурну сферу є частиною коштів, що вкладаються у стратегічний рух держави, оскільки її культура є частиною глобальної національної політики країни. Збереження нематеріальної та матеріальної культурної спадщини суттєво впливає на соціальну сферу, економіку, освіту, релігійні відносини тощо.

Також виконане наукове дослідження та отримані результати свідчать про наявність у сфері реформування галузі культури ще кількох складних питань: це стосується функціонування музейно-виставкових закладів як складової частини соціально-економічного життя в умовах формування послуг на ринку розваг.

Узагальнюючи результати дослідження стосовно публічного управління МВЦ, наголосимо: найхарактернішою ознакою праці в сучасному суспільстві є інтелектуалізація. Спрямованість публічної політики на прискорення розвитку галузі культури передбачає збагачення регіонального змісту діяльності закладів культури, що зумовлює перехід від застарілих форм та методів роботи до інноваційних, “революційних” змін та перетворень. Забезпечення культурного розвитку населення вимагає упровадження на рівні об'єднаної територіальної громади системи заходів для виведення місцевого продукту в галузі культури на загальнонаціональний та міжнародний рівень.

Формування на рівні об'єднаної територіальної громади центрів (комплексів) музейно-виставкового типу на базі вже створених закладів культури різного галузевого спрямування та підпорядкування доцільно здійснювати в режимі створення асоціативних структур досить гнучкої організації, що робить можливим поєднання інтересів окремих закладів культури й уникнути зайвої централізації.

Багатопрофільність діяльності МВЦ залежить від спеціалізації кожного закладу культури, що входить до його складу, раціонального розмежування послуг між об'єктами культури та розробки для них спільної маркетингової політики.

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА

1. *Альшванг А. Чайковский*. – Москва: Музыка, 1967. – 927 с.
2. *Амосов О. Ю.* Перетворення механізмів державного регулювання економікою розвитку // Збірник наукових праць УАДУ при Президентіві України / Державне управління та місцеве самоврядування; за заг. ред. Г. І. Мостового, Г. С. Одінцової. – Випуск 2. – Ч. II. – Харків: Рарі УАДУ, 2001. – 248 с.
3. *Багалій Д. І.* Історія Слобідської України. – Харків: Основа, 1999. – 256 с.
4. *Балабанович Е.* Чехов и Чайковский. – Москва: Московский рабочий, 1962. – 420 с.
5. *Бова Ю. А., Медведєв І. А.* Організаційні заходи щодо розвитку музейної справи в регіоні (на прикладі Тростянецької ОТГ Сумської області) // Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції “Сучасні музеї – центри збереження і популяризації історико-культурної спадщини” (Суми, 24–24 жовтня. 2019 р.). – Суми, 2019. – С. 18.
6. *Логвиненко Ю. М., Мазуренко В. О., Медведєв І. А.* Менеджмент організацій: навчальний посібник. – Суми: СВС Панасенко І. М., 2014. – 192 с.
7. *Макарова В. А., Макарова Л. А., Шейко В. К.* Сумщина в долях трьох геніїв. – Київ: ВД “Фолігрант”, 2014. – 200 с.
8. *Медведєв І. А.* Активізація розвитку туристично-рекреаційної галузі на місцевому рівні (на прикладі Тростянецької ОТГ Сумської обл.) // Економіка, облік, фінанси та право: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції. (Полтава, 24 жовтня 2019 р.): у 7 ч. – Ч. 7. – Полтава, ЦФЕНД, 2019. – 63 с.
9. *Охріменко М. Л.* Витоки наші. Голос Клію з теренів літописного Псла. – Суми: Триторія, 2018. – 208 с.
10. Сумщина в іменах. Енциклопедичний довідник. – Суми: Редакційно-видавниче об'єднання “АС-Медія”; Сумський державний університет, 2003. – 608 с.
11. *Шерман Г.* Від редакції // Антиквар. – 2019. – № 5 (113). – 112 с.
12. *Ukraina: Lietovos epocha. 1320–1569.* – Vilnius: Mokalo ir enciklopediju leidybos centras, 2010. – 192 с.

REFERENCES

1. *Alshvang A.* Chaikovskiy. – Moskva: Muzyka, 1967. – 927 s.
2. *Amosov O. Yu.* Peretvorennia mekhanizmiv derzhavnoho rehuliuвання ekonomikoіu rozvytku // Zbirnyk naukovykh prats UADU pry Prezydentovi Ukrainy / Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia; za zah. red. H. I. Mostovoho, H. S. Odintsovoi. – Vypusk 2. – Ch. 2. – Kharkiv: RarRi UADU, 2001. – 248 s.
3. *Bahalii D. I.* Istoriiia Slobidskoi Ukrainy. – Kharkiv: Osnova, 1999. – 256 s.
4. *Balabanovich E.* Chekhov i Chaikovskiy. – Moskva: Moskovskiy rabochiy, 1962. – 420 s.
5. *Bova Yu. A., Medvediev I. A.* Orhanizatsiini zakhody shchodo rozvytku muzeinoi spravy v rehioni (na prykladi Trostianetskoi OTH Sumskoi oblasti) // Materialy 2 Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii “Suchasni muzei – tsentry zberezhenia i populiaryzatsii istoryko-kulturnoi spadshchyny” (Sumy, 24–24 zhovtnia. 2019 r.). – Sumy, 2019. – S. 18.
6. *Lohvynenko Yu. M., Mazurenko V. O., Medvediev I. A.* Menedzhment orhanizatsii: navchalnyi posibnyk. – Sumy: SVS Panasenko I. M., 2014. – 192 s.
7. *Makarova V. A., Makarova L. A., Sheiko V. K.* Sumshchyna v doliakh triokh heniiv. – Kyiv: VD “Folihrant”, 2014. – 200 s.
8. *Medvediev I. A.* Aktyvizatsiia rozvytku turystychno-rekreatsiinoi haluzi na mistsevomu rivni (na prykladi Trostianetskoi OTH Sumskoi obl.) // Ekonomika, oblik, finansy ta pravo: zbirnyk tez dopovidei Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. (Poltava, 24 zhovtnia 2019 r.): u 7 ch. – Ch. 7. – Poltava, TsFEND, 2019. – 63 s.
9. *Okhrimenko M. L.* Vytoky nashi. Holos Klio z tereniv litopysnoho Psla. – Sumy: Trytoriia, 2018. – 208 s.
10. Sumshchyna v imenakh. Entsyklopedychnyi dovidnyk. – Sumy: Redaktsiino-vydavnyche obiednannia “AS-Mediia”; Sumskyi derzhavnyi universytet, 2003. – 608 s.
11. *Sherman H.* Vid redaktsii // Antykvary. – 2019. – № 5 (113). – 112 s.
12. Ukraina: Lietovos epoha. 1320–1569. – Vilnius: Mokalo ir enciklopediju leidybos centras, 2010. – 192 s.