

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ

ВІСНИК
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ

Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності

Науковий збірник

Випуск 2

Заснований у 2018 році
Видається два рази на рік

КИЇВ
ВИДАВНИЧИЙ ЦЕНТР
КНУКІМ
2018

УДК 005:316.7](051)
В 315

Вісник Київського національного університету культури і мистецтв.
Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності : Науковий збірник. Київ :
Вид. центр КНУКіМ, 2018. Випуск 2. 150 с.

У Віснику висвітлюються актуальні проблеми теорії, історії, культури та мистецтва менеджменту соціокультурної діяльності. Це науковий майданчик для обміну ідеями та думками про тенденції розвитку управління у соціокультурній сфері.

Збірник адресований вченим, експертам, викладачам, аспірантам, студентам, управлінцям-практикам – всім, у чий науковій, корпоративній та професійній інтереси входять питання менеджменту соціокультурної діяльності.

***Рекомендовано до друку Вченою радою
Київського національного університету культури і мистецтв
(протокол № 20 від 08.11.2018 р.)***

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Головний редактор

Я. М. Мартинишин, д.е.н., проф.

Заступник головного редактора

О. С. Хлистуни, к.мист., доц.

Відповідальний секретар

Є. Я. Коваленко, к.е.н., доц.

Члени редакційної колегії:

С. П. Азізов, д.е.н., проф.; О. П. Бойко, д.філос.н, проф.; Е. Велинга, д.філос., проф. (Нідерланди); В. Г. Виткалов, к.пед.н., проф.; П. Е. Герчанівська, д.культ., проф.; Т. П. Кальна-Дубінюк, д.е.н., проф.; Й. Канія, д.габіліт., проф. (Польща); Є. М. Кирилюк, д.е.н., проф.; К. В. Кислюк, д.культ., проф.; Й. Козарі, д.філос., доц. (Угорщина); О. Р. Копієвська, к.пед.н., проф.; О. В. Костюченко, д.психол.н., доц.; Д. Коттон, д.філос., проф. (США); Н. В. Кочубей, д.філос.н, проф.; А. Крістов, д.філос., проф. (Португалія); Л. О. Мармуль, д.е.н., проф.; К. В. Нікітенко, д.і.н., доц.; І. В. Петрова, д.культ., проф.; О. В. Тимошенко, д.е.н., доц.; В. В. Шикеринець, к.держ.упр., доц.; А. М. Штангрет, д.е.н., проф.

Адреса редакційної колегії: вул. Є. Коновальця, 36, к. 601, м. Київ, 01601;
тел.: (38098) 895 18 89; e-mail: biguss@meta.ua; web: <http://sociocultural.knukim.edu.ua>

Зареєстровано Міністерством юстиції України.

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 23135-12975 від 08.02.2018 р.

ISSN 2616-7573 (Print)
ISSN 2617-1104 (Online)

© Київський національний університет
культури і мистецтв, 2018

© Автори, 2018

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ
МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ УКРАИНЫ
КИЕВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВ

ВЕСТНИК
КИЕВСКОГО НАЦИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА
КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВ

Серия: Менеджмент социокультурной деятельности

Научный сборник

Выпуск 2

Основан в 2018 году
Издается два раза в год

КИЕВ
ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР
КНУКИМ
2018

УДК 005:316.7](051)
В 315

Вестник Киевского национального университета культуры и искусств.
Серия: Менеджмент социокультурной деятельности : Научный сборник.
Киев : Изд. центр КНУКиМ, 2018. Выпуск 2. 150 с.

В Вестнике освещаются актуальные проблемы теории, истории, культуры и искусства менеджмента социокультурной деятельности. Это научная площадка для обмена идеями и мнениями о тенденциях развития управления в социокультурной сфере.

Сборник адресован ученым, экспертам, преподавателям, аспирантам, студентам, управленцам-практикам – всем, в чьи научные, корпоративные и профессиональные интересы входят вопросы менеджмента социокультурной деятельности.

***Рекомендовано к печати Ученым советом
Киевского национального университета культуры и искусств
(протокол № 20 от 08.11.2018 г.)***

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Главный редактор

Я. Н. Мартынишин, д.э.н., проф.

Заместитель главного редактора

Е. С. Хлыстун, к.иск., доц.

Ответственный секретарь

Е. Я. Коваленко, к.э.н., доц.

Члены редакционной коллегии:

С. П. Азизов, д.э.н., проф.; О. П. Бойко, д.филос.н, проф.; Э. Велинга, д.филос., проф. (Нидерланды); В. Г. Виткалов, к.пед.н., проф.; П. Э. Герчановская, д.культ., проф.; Т. П. Кальна-Дубинюк, д.э.н., проф.; И. Кания, д.габилит., проф. (Польша); Е. Н. Кирилук, д.э.н., проф.; К. В. Кислюк, д.культ., проф.; И. Козари, д.филос., доц. (Венгрия); О. Р. Копиевская, к.пед.н., проф.; Е. В. Костюченко, д.психол.н., доц.; Д. Коттон, д.филос., проф. (США); Н. В. Кочубей, д.филос.н, проф.; А. Кристов, д.филос., проф. (Португалия); Л. А. Мармуль, д.э.н., проф.; К. В. Никитенко, д.и.н., доц.; И. В. Петрова, д.культ., проф.; Е. В. Тимошенко, д.э.н., доц.; В. В. Шикеринец, к.гос.упр., доц.; А. М. Штангрет, д.э.н., проф.

Адрес редакционной коллегии: ул. Е. Коновальца, 36, к. 601, г. Киев, 01601;
тел.: (38098) 895 18 89; e-mail: biguss@meta.ua; web: <http://sociocultural.knukim.edu.ua>

Зарегистрировано Министерством юстиции Украины.

Свидетельство о государственной регистрации КВ № 23135-12975 от 08.02.2018 г.

ISSN 2616-7573 (Print)
ISSN 2617-1104 (Online)

© Киевский национальный университет
культуры и искусств, 2018

© Авторы, 2018

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
MINISTRY OF CULTURE OF UKRAINE
KYIV NATIONAL UNIVERSITY
OF CULTURE AND ARTS

BULLETIN
OF KYIV NATIONAL UNIVERSITY
OF CULTURE AND ARTS

Series in Management of social and cultural activity

Scientific collection

Issue 2

Founded in 2018
Issued twice a year

KYIV
KNUKIM PUBLISHING
2018

**UDC 005: 316.7] (051)
B 315**

**Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series
in Management of social and cultural activity** : Scientific collection. Kyiv :
KNUKiM Publishing, 2018. Issue 2. 150 p.

The Journal covers current problems of the theory, history, culture and art of management of socio-cultural activities. This is a scientific platform for the exchange of ideas and ideas thoughts about trends in the development of governance in the socio-cultural sphere.

The collection is addressed to scientists, experts, teachers, postgraduates, students, practitioners – all those whose scientific, corporate and professional interests include issues of socio-cultural activities' management.

***Recommended for publication by the Academic Council
of the Kyiv National University of Culture and Arts
(Minutes No. 20 dated 08.11.2018)***

EDITORIAL BOARD

Chief Editor

Y. Martynyshyn, D.Sc., Prof.

Deputy Chief Editor

E. Khlystun, PhD, Ass. Prof.

Executive Editor

Y. Kovalenko, PhD, Ass. Prof.

Members of the editorial board:

S. Azizov, D.Sc., Prof. (Ukraine); O. Boyko, D.Sc., Prof. (Ukraine); P. Herchanivska, D.Sc., Prof. (Ukraine); T. Kalna-Dubiniuk, D.Sc., Prof. (Ukraine); J. Kania, D.Sc., Prof. (Poland); N. Kochubei, D.Sc., Prof. (Ukraine); O. Kopiyevska, PhD, Prof. (Ukraine); O. Kostiuchenko, D.Sc., Ass. Prof. (Ukraine); D. Kotton, PhD, Prof. (USA); J. Kozari, PhD, Ass. Prof. (Hungary); A. Kristov, PhD, Prof. (Portugal); Y. Kyrlyiuk, D.Sc., Prof. (Ukraine); K. Kysliuk, D.Sc., Prof. (Ukraine); L. Marmul, D.Sc., Prof. (Ukraine); K. Nikitenko, D.Sc., Ass. Prof. (Ukraine); O. Tymoshenko, D.Sc., Ass. Prof. (Ukraine); I. Petrova, D.Sc., Prof. (Ukraine); A. Shtangret, D.Sc., Prof. (Ukraine); V. Shykerynets, PhD, Ass. Prof. (Ukraine); V. Vytkaľov, PhD, Prof. (Ukraine); E. Wielinga, PhD, Prof. (Netherlands)

Editorial board address: 36, Y. Konovalets st., room 601, Kyiv, 01601, Ukraine;
tel.: (38098) 895 18 89; e-mail: biguss@meta.ua; web: <http://sociocultural.knukim.edu.ua>

Registered by the Ministry of Justice in Ukraine.
State registration certificate of KB No. 23135-12975 dated 02.08.2018.

**ISSN 2616-7573 (Print)
ISSN 2617-1104 (Online)**

© Kyiv National University
of Culture and Arts, 2018
© Authors, 2018

**ТЕОРІЯ, ІСТОРІЯ, КУЛЬТУРА
ТА МИСТЕЦТВО МЕНЕДЖМЕНТУ**
**ТЕОРИЯ, ИСТОРИЯ, КУЛЬТУРА
И ИСКУССТВО МЕНЕДЖМЕНТА**
**THEORY, HISTORY, CULTURE
AND ART OF MANAGEMENT**

УДК 001.12:165.173]:316.3-047.64

DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7573.2.2018.149294>

МАРТИНИШИН Ярослав Миколайович,
доктор економічних наук, професор,
академік Міжнародної кадрової академії,
Київ, Україна, biguss@meta.ua
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8599-7206>

ХЛИСТУН Олена Сергіївна,
кандидат мистецтвознавства, доцент,
Київський національний університет культури і мистецтв,
Київ, Україна, with_joy@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1764-6559>

**ФЕНОМЕН ІДЕЙ В УПРАВЛІННІ
ЖИТТЄДІЯЛЬНІСТЮ СУСПІЛЬСТВА**

Анотація. *Актуальність.* Космогеологічні явища і стрімкий розвиток науково-технічного прогресу спричиняють чергову біфуркацію світової цивілізації й вимагають переходу до якісно іншого стану життєдіяльності суспільства. Це проявляється у зростанні хаосу і ентропії й за усіма ознаками є системною, багатовимірною, планетарною кризою індустріалізму, що таїть у собі загрозу існування людства. Вихід із біфуркаційного стану і перехід до впорядкованості можливий за умови вибору відповідних атракторів, основою яких є суспільно значущі ідеї. *Мета і методи.* Мета статті – розкриття сутності феномену ідей як рушійної сили в управлінні життєдіяльністю суспільства. Методологічною основою дослідження є діалектичний принцип пізнання, системний, історичний, когнітивний і ситуаційний підходи до вивчення суспільних явищ, фундаментальні положення теорії ідеології та управління. *Результати.* Розкрито сутність ідей як духовної сили, здатної глибоко проникати у свідомість людини й чинити вплив на суспільство. Досліджено вплив найвагоміших ідей на долі окремих країн і народів. Показано, що ідеї «живуть», виникають і зникають та за певних обставин можуть відновити свою силу. Обґрунтовано потребу в свіжих ідеях, що стосуються: ролі держави і ринку; відносин між індивідом, суспільством і

державою; співвідношення моральності й економічної ефективності, виробництва і споживання; демократичності глобалізації, тобто в ідеях, які могли б виступити як альтернатива неолібералізму, який уже вичерпав свій життєвий ресурс. *Висновки та обговорення.* Наукова новизна одержаних результатів полягає: у поглибленні розуміння сутності, ролі, значення ідей та їх управлінської функції; в теоретичному аналізі життєвого циклу ідей і визначенні попиту на нові ідеї, що здатні забезпечити подолання системної кризи й подальший розвиток суспільства. Практичне значення отриманих результатів виявляється у можливості використання їх для розроблення стратегії розвитку країни й доповненні управлінської науки новими теоретичними положеннями про ідею як засіб управління.

Ключові слова: ідея, людина, рушійна сила ідей, управління, життєдіяльність, суспільство.

Мартынишин Ярослав Николаевич, доктор экономических наук, профессор, академик Международной кадровой академии, Киев, Украина; **Хлыстун Елена Сергеевна**, кандидат искусствоведения, доцент, Киевский национальный университет культуры и искусств, Киев, Украина

Феномен идей в управлении жизнедеятельностью общества

Аннотация. *Актуальность.* Космогеологические явления и стремительное развитие научно-технического прогресса вызывают очередную бифуркацию мировой цивилизации и требуют перехода к качественно иному состоянию жизнедеятельности общества. Это проявляется в росте хаоса и энтропии и по всем признакам является системным, многомерным, планетарным кризисом индустриализма, который таит в себе угрозу существования человечества. Выход из бифуркационного состояния и переход к упорядоченности возможен при условии выбора соответствующих аттракторов, основой которых являются общественно значимые идеи. *Цель и методы.* Цель статьи – раскрытие сущности феномена идей как движущей силы в управлении жизнедеятельностью общества. Методологической основой исследования является диалектический принцип познания, системный, исторический, когнитивный и ситуационный подходы к изучению общественных явлений, фундаментальные положения теории идеологии и управления. *Результаты.* Раскрыта сущность идей как духовной силы, способной глубоко проникать в сознание человека и оказывать влияние на общество. Исследовано влияние самых весомых идей на судьбы отдельных стран и народов. Показано, что идеи «живут», возникают и исчезают и при определенных обстоятельствах могут возобновить свою силу. Обоснована потребность в свежих идеях, которые касаются: роли государства и рынка; отношений между индивидом, обществом и государством; соотношение нравственности и экономической эффективности, производства и потребления; демократичности глобализации, то есть в идеях, которые могли бы выступить как альтернатива неолібералізму, который уже исчерпал свой жизненный ресурс. *Выводы и обсуждение.* Научная новизна полученных результатов заключается: в углублении понимания сущности, роли, значения идей и их управленческой функции; в теоретическом анализе жизненного цикла идей и определении спроса на новые идеи, которые способны обеспечить преодоление системного кризиса и последующее развитие общества.

Ключевые слова: идея, человек, движущая сила идей, управление, жизнедеятельность, общество.

Martynyshyn Yaroslav, D.Sc. (Economics), Professor, Academician of International Personnel Academy, Kyiv, Ukraine; **Khlystun Elena**, PhD (Arts), Associate Professor, Kiev National University of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine

The phenomenon of ideas in management livelihoods of society

Abstract. *Actuality.* Cosmogeological phenomena and the rapid development of scientific and technical progress cause the next bifurcation of the world civilization and require a transition to a qualitatively different state of society. This is manifested in the increase of chaos and entropy and by all accounts is a systematic, multidimensional, planetary crisis of industrialism, which poses a threat to human existence. The output of forcing state and the transition to order is possible under condition of selection of the relevant attractors, which are based on socially significant ideas. *Purpose and methods.* The article aims at disclosing the essence of the phenomenon of ideas as the driving force in the management of the livelihoods of the society. Methodological basis of research is the dialectical principle of cognition, systemic, historical, cognitive, and situational approaches to the study of social phenomena, fundamental principles of the theory of ideology and control. *Results.* The essence of the spiritual power' ideas, is able to penetrate deep into the human mind and influence on society. The influence of the most important ideas on the fate in individual countries and peoples. It is shown that the idea of "live" appear and disappear and in some circumstances can recover his strength. Substantiates necessity in fresh ideas which touch: roles of the state and market; relations between an individual, society and state; correlation of morality and economic efficiency, production and consumption; to democraticness of globalization, that in ideas, which would come forward as an alternative of neoliberalizm which has already exhausted the vital resource. *Conclusions and discussion.* The scientific novelty of the obtained results consists in deepening of essence understanding, role, value of ideas and their administrative function; in the theoretical analysis of life cycle in ideas and demand determination on new ideas which are able to provide overcoming a system crisis and subsequent development of society. The practical value of the obtained results appears in possibility of their use for strategy development in country and the following administrative science in new theoretical position about an idea as management.

Keywords: idea, man, motive force of ideas, management, livelihoods, society.

1. Актуальність проблеми

Actuality of problem

На початку III тисячоліття Людство опинилося на Великому зламі – переході планети Земля в якісно новий космогеологічний стан, що супроводжується черговою біфуркацією світової цивілізації. Індустріальна цивілізація, яка виникла 400 років тому внаслідок промислової революції, сьогодні, в результаті інформаційної революції, переживає фазу згасання, що характеризується системною багатовимірною кризою і пошуком ключового аттрактора, який визначатиме тип цивілізації в постбіфуркаційний період.

Проекціями цієї системної кризи є кліматична, духовна, екологічна, технологічна, продовольча, енергетична, валютно-фінансова, демографічна, науково-освітня, криза Людини і хрестистичного світу, нею створеного. Всі вони є наслідком протиріч: по-перше, між просторовою обмеженістю Землі, її ресурсів і необхідністю збереження розвитку Людства в необмеженій перспективі, а по-друге, між смертністю індивідуума й геологічною вічністю Життя як космопланетарного явища.

Ясна річ, що вирішення цих фундаментальних протиріч непосильно для якої-небудь окремої країни і є загальною справою всього Людства. Адже на відміну від попередніх криз, які були регіональними (на етапах пізньої Античності й Середньовіччя), криза пізнього Капіталізму, оскільки капіталізм є світовою системою, автоматично стає кризою усієї планети. За можливими наслідками вона схожа на верхньопалеолітичну і настає в умовах перенаселеності планети, з величезним навантаженням на екологію, дефіцитом сировини та води. Сюди треба додати жахливу соціально-економічну поляризацію світу, небачені запаси зброї масового знищення. І якщо ця криза піде по закону Мерфі («усе погане відбувається одночасно»), а ситуація відповідатиме теоремі Гінзберга («вихід із гри неможливий»), то пізньокапіталістична біфуркація може виявитися ще жахливішою. У будь-якому випадку життєдіяльність після біфуркації буде принципово іншою. Це буде зовсім інший, новий світ. А може, неопалеоліт або щось третє (Мартинишин & Коваленко, 2016, 2018).

З огляду на можливість такого песимістичного сценарію розвитку цивілізації, важливого значення набуває організація системи управління, спроможної забезпечити цілісність і життєздатність суспільства в умовах біфуркації. Вчені, експерти, політики й бізнесмени, які керуються сьогодні застарілою індустріальною парадигмою управління, виявилися нездатними правильно діагностувати просторово-часові масштаби пізньокапіталістичної кризи й запропонувати ефективну стратегію її подолання. Серед багатьох «діагнозів» – причин цієї кризи найчастіше виділяють надмірне антропогенне навантаження, що веде до екологічної катастрофи й відповідно вимагає контролю динаміки чисельності населення і ресурсоспоживання, а також експансію транснаціональних корпорацій, які породили злидні, голод та безробіття. Проте, всі ці чинники є лише наслідками глибинних причин.

Об'єктивний аналіз свідчить, що незважаючи на стрімкий науково-технічний прогрес, не відбувся прогрес соціально-культурний, і, як наслідок, на рубежі кін. ХХ – поч. ХХІ ст. суспільство охопив процес морально-духовної деградації, який поки що не припиняється як в силу його глибини, так і внаслідок неготовності еліти чи можливо й небажання його зупинити. Чому це відбувається? Чому не вирішуються багато актуальних питань життя Людини? Це головні питання, від рішення яких багато в чому залежить майбутнє Людства.

На наш погляд, вирішення цих доленосних питань стримується через відсутність Ідей, здатних глибоко проникати у свідомість і здійснювати ренесансний вплив на Людину й Суспільство. Володіючи силою проникнення в духовний світ людини й перетворюючись на духовну силу, ідеї здатні приводити в рух цей внутрішній світ, створювати гармонію і вести до певної життєстверджуючої мети.

Стан вивчення проблеми. Теоретичні і практичні питання ролі та значення Ідей в організації життя суспільства – його устрою, соціального порядку, моралі, способу виробництва, а також їхнього впливу на суспільну свідомість і долю Людства були й залишаються досі в полі зору багатьох вчених, державних діячів та бізнесменів. Найперші звернення до цієї проблеми знаходимо у працях стародавніх мудреців (Арістотель, 2000; Конфуцій, 1998; Лао-цзы, 2016; Мо-цзы, 1993; Платон, 1998) і філософів епохи Відродження (Кампанелла, 1988; Кузанский, 2008; Леонардо да Винчі, 2006; Макиавеллі, 1990; Мор, 1988). Але більш конкретне й поглиблене вивчення феномену ідей розпочалося аж тільки у період буржуазних революцій в Європі та впродовж усього Нового (Вебер, 2010; Гегель, 1990; Грушевський, 1992; Гэлбрейт, 2004; Данилевський, 1995; Достоевський, 2004; Драгоманов, 1991; Маркс, 1974; Смит, 2015; Сорокін, 1997; Франко, 1986) і Новітнього (Белл, 2004; Кейнс, 2002; Моисеев, 1998; Drucker, 2001; Galaskiewicz, 2009; Huntington, 1996; Kelly, 2008; Wallerstein, 1990) часу.

І сьогодні проблема ідей не втратила актуальності. Вона позначилася появою, особливо на Заході, цілої низки серйозних робіт, в яких феномен ідей є предметом спеціальних наукових досліджень (Альтюссер, 2016; Іглтон, 2015; Жижек, 2017; Шварцмантель, 2016). Що стосується вітчизняної наукової думки, то вона переважно зосереджена на пошуку національної ідеї, здатної згуртувати український народ і зберегти його ідентичність (Гринів, 1999; Забужко, 2006; Кремень, 2010; Пасічник, 2007).

Невирішені питання. Відзначаючи вагомість досліджень цих та інших вчених, слід зазначити, що вони проводилися на різних етапах і в різних історичних умовах розвитку суспільства. А тому всі висновки й рекомендації, що випливають із цих досліджень, носять ситуативний характер. Ясно одне: вплив ідей на управління життєдіяльністю настільки великий, що дозволяє говорити про їх певний феномен у політичному, економічному і соціокультурному управлінні суспільством. Проте за останні десятиліття, внаслідок глобалізації, сутність суспільства істотно змінилася і продовжує змінюватися: відходять у минуле звичні ієрархічні форми управління, розмиваються кордони національних держав, відбувається їхня інтернаціоналізація і десоверенізація. Питання, як управляти в таких умовах і які ідеї мають бути покладені в основу життєустрою нового суспільства, залишаються відкритими. Актуальність, значимість вивчення і вирішення цих питань визначили мету та завдання цього дослідження.

2. Мета і методи дослідження

Purpose and methods of research

Мета статті – розкриття сутності феномену ідей як рушійної сили в управлінні життєдіяльністю суспільства.

Методологічною основою дослідження є діалектичний принцип пізнання, системний, історичний, когнітивний і ситуаційний підходи до вивчення суспільних явищ, фундаментальні положення теорії ідеології та управління розвитком суспільства.

У ході дослідження використовувалися такі методи: аналітичний – для вивчення наукових праць із проблеми дослідження; термінологічного аналізу – під час здійснення експлікації понять «ідея» та «ідеологія»; феноменологічний – для розкриття сутності феномену ідей як рушійної сили в управлінні життєдіяльністю суспільства; семіотичного аналізу – з метою реконструкції сенсів, закладених в ідеях, та їх осмислення; моделювання – для здійснення прогнозування щодо пошуку нових ідей, здатних вплинути на подальшу долю суспільства; теоретичного узагальнення – для підведення підсумків.

Інформаційною базою дослідження послужили наукові праці найвідоміших учених із теорії ідеології, соціології, історії та управління, а також ідеї, що справили доленосний вплив на розвиток суспільства.

3. Результати дослідження

Research results

Людство, здійснюючи перехід у наступну стадію розвитку цивілізації, шукає шляхи вирішення нових проблем, багато з яких виникли давно, але загострилися саме сьогодні. Зрозуміло, що для вирішення цих завдань потрібні певні матеріальні ресурси. І експерти, загалом, уявляють собі їх обсяг. А як іде справа з ресурсами нематеріальними? Чи можуть вони виступати як рушійна сила в управлінні суспільним розвитком, і якщо так, то наскільки велика їх роль?

«Ідеї економістів і політичних мислителів – і коли вони мають рацію, і коли помиляються – мають набагато більше значення, чим прийнято думати. Насправді тільки вони і правлять світом... Я упевнений, що сила корисливих інтересів значно перебільшується в порівнянні з поступовим посиленням впливу ідей. Щоправда, це відбувається не відразу, а після закінчення деякого часу... рано або пізно саме ідеї, а не корисливі інтереси стають небезпечними і для добра, і для зла» (Кейнс, 2002, с. 338).

Ці слова вимовив не відірваний від реальності поет, не філософ-епістемолог і не історик. Їх прорекла людина, що твердо стояла на землі, один із найбільших економістів ХХ ст. *Джон Кейнс*. Та і сказано

це було не похапцем і не з нагоди якогось ювілею. Приведені слова – завершальні рядки фундаментальної праці Кейнса «Загальна теорія зайнятості, відсотка та грошей» (1936 р.). Отже, перед нами – один із головних висновків його роздумів про економічне й політичне життя суспільства.

Але Кейнс – це, по суті, наш сучасник. А про життєтворчу роль ідей говорили багато великих мислителів, починаючи з Платона, включаючи Канта і Гегеля й закінчуючи відомими філософами та соціологами ХХ ст. (серед яких ми бачимо Дюркгейма, Гуссерля та ін.). До речі, людям радянської виучки, яким вселяли, що «матерія первинна, а свідомість вторинна» і що «базис визначає надбудову», не гріх нагадати, що до мислителів, які бачили в ідеях могутню соціальну силу, належав *Карл Маркс*. Він, щоправда, говорив не про ідеї, а про теорію: «теорія стає матеріальною силою, як тільки вона опановує масами» (Маркс, 1974, с. 246). Але це не міняє суті справи, бо що таке теорія, як не певним чином організована система ідей?

До кін. ХХ – поч. ХХІ ст. інтерес до питання про роль ідей у житті суспільства зростає. Про це свідчить, зокрема, поява такого напряму політичної думки, як конструктивізм, що розглядає ідеї як активну творчу силу, виходячи з того, що «чинники людської свідомості є значущим елементом формування інтересів і спрямованості суспільної діяльності в цілому» (Морозов, 2016, с. 51).

Тут саме слід сказати, що поняття «ідея», яке народилося ще в Античності, має багату інтелектуальну біографію й наповнене безліччю сенсів. Для когось із мислителів ідеї являли собою вічні розумоосяжні прообрази чуттєвого світу, справжнє буття. Для когось – ідеальні форми речей боготворного світу. Для когось – поняття розуму, або поняття душі, або об'єктивної істини і т. п.

Дуже цікаве трактування поняття «ідея» знаходимо у *Федора Достоевського*. За його словами, ідея є «образом “божественного сім'я”, яке Бог кидає на землю і з якого зростає Божий сад на землі» (Достоевський, 2004, с. 205). Цей образ «сім'я» добре передає уявлення про «ідею» як про прихований потенціал, згусток енергії, втілення накопиченого віками досвіду, зародок нового життя.

Таким чином, під ідеями розуміються певні уявлення про світ, мисленні образи світу, що містять у собі творчий потенціал й одержують втілення в конкретних проектах і діях. Причому мова ведеться про соціально значущі ідеї, тобто такі, які або вже зіграли, або, як видається, можуть зіграти перетворюючу роль у житті того чи іншого суспільства або світу в цілому.

І ось про що ще треба сказати. Будь-які ідеї – від глибоко інтимних і малих до загальнозначущих і великих – це людські ідеї. Вони такі,

який світ, в якому ми живемо. Але вони ще й такі, як сама людина. І людина як родова істота, й конкретний людський тип, породжений певним світом і певним суспільством. Отже, ідеї – це одночасно і зліпок зі світу, і зліпок із самої людини, що постає у розумоосяжних формах. Можна навіть сказати, що це ідеальне інобуття людини. Отже, немає нічого дивного в тому, що соціально значущі ідеї справді здатні відіграти дуже важливу, визначальну роль у життєдіяльності людей.

Це підтверджує теорія Кейнса («кейнсіанство»), розроблена в період глибоких потрясінь капіталістичного господарства й спрямована на обґрунтування ролі держави як головного стимулятора та координатора економічної активності. Загальновизнано, що кейнсіанство зробило величезний вплив не тільки на економічну думку ХХ ст., але й на політику урядів, що діяли в країнах із ринковою економікою. До речі, сьогодні в умовах сучасної світової цивілізаційної кризи багато державних діячів знову звертаються до Кейнса.

Більш яскравіший приклад – вплив політичних і економічних ідей *Карла Маркса*. Можна сперечатися про те, наскільки адекватними були «прочитання» і втілення цих ідей у СРСР та інших країнах світу, що стали на шлях соціалістичного розвитку. Але не може бути сумнівів у тому, що ідеї автора «Капіталу» (1867 р.) багато в чому визначили тип організації народного господарства у цих країнах, так само як і весь хід світової історії ХХ ст.

А хіба не залишили реального матеріального сліду ідеї *Леніна*? Та ж ідея можливості перемоги соціалістичної революції в одній окремо взятій (не найрозвиненішій) країні – хіба вона не спричинила вплив на хід світової історії? Та і соціалістична ідея в цілому, за якою стояв образ суспільства соціальної рівності та справедливості, – хіба вона не надихала в ХХ ст. мільйони людей «на подвиг і працю», не вселяла віру в майбутнє, не допомагала, долаючи труднощі, йти вперед, коли, здавалося, вичерпалися уже всі сили? У відомому сенсі соціалістичне суспільство народилося із соціалістичної ідеї. Але вірно й те, що крах цієї ідеї у свідомості еліти і мас соціалістичних країн став однією з головних причин краху соціалістичного суспільства. Втім, про соціалістичну ідею, як і деякі інші великі ідеї, можна сказати, що вони не вмирають разом зі своїм матеріальним втіленням і за сприятливих для них умов здатні дати нові сходи.

Або взяти США з їх знаменитою *американською мрією*. Хоча сам цей термін увійшов у моду тільки в роки Великої депресії, втілена в ньому ідея з'явилася за кілька століть до цього. І не буде перебільшенням сказати: американське суспільство багато в чому народилося з американської мрії. Американці її бережуть, постійно «підживлюють», «ремонтують» й активно використовують у політичних баталіях, бо ро-

зуміють: загибель цієї ідеї призведе у результаті до краху уявлень про США як «велике суспільство» та завдасть країні величезного збитку.

Вельми повчальний у цьому плані досвід сучасного Китаю. Прихід до влади в 1976 р. прагматика *Ден Сяопіна*, який, як до нього Мао Цзедун, визначав не тільки політичний, але й економічний курс китайського суспільства, привів до фактичної (яка щоправда не завжди визнавалася на офіційному рівні) зміни ідеології, що спрямовувала розвиток країни. А зміна ідеології привела до зміни векторів економічного, політичного і соціального розвитку Китаю. Здійснений ним останніми роками економічний ривок – це багато в чому наслідок практичної реалізації ідей Ден Сяопіна, який виступав за використання капіталістичних методів господарювання при різко негативному ставленні до буржуазної демократії та буржуазного плюралізму.

Або так званий *неолібералізм*. Це теорія, згідно з якою, як пише американський дослідник *Девід Харві* у своїй «Короткій історії неолібералізму», «індивід може досягти благополуччя, застосовуючи свої підприємницькі здібності в умовах вільного ринку, хоч і в певних інституційних межах – сильного права власності, вільного ринку та вільної торгівлі. Роль держави при цьому зводиться до створення і збереження цих інституційних структур... Держава не має у своєму розпорядженні ніякої «додаткової» інформації, щоб вона могла передбачати сигнали ринку (ціни), оскільки впливові групи неминуче спотворять її втручання в економіку у своїх інтересах» (Харві, 2007, с. 48).

Трапилося так, що з 1970-х рр., констатує Харві, «у більшій частині держав світу намітився серйозний поворот у бік неоліберальної економічної політики та мислення. Деретулювання, приватизація і відхід держави зі сфери соціального забезпечення стали повсюдною практикою. Майже в усіх країнах – від нових держав, що утворилися в результаті розпаду Радянського Союзу, до таких країн із соціальною демократією старого зразка, як Нова Зеландія і Швеція, – в тому або іншому вигляді, свідомо або під тиском світових сил були сприйняті ідеї неолібералізму. За цим відбулися реальні зміни економічної політики» (Там само, с. 69).

Це було пов'язано неабиякою мірою з тим, що захисники неоліберальної ідеї посіли ключові пости не тільки в багатьох університетах і велетенських «мозкових» центрах, але і в ЗМІ, радах директорів корпорацій та банків, державних інститутах, включаючи міністерства фінансів. «Коротко кажучи, – підсумовує Харві, – неолібералізм став основним способом мислення в усьому світі. Він надав настільки глибоку дію на свідомість, що став домінувати в думках і справах простих людей. Із позицій неолібералізму більшість із нас тепер оцінює своє життя і дивиться на світ» (Там само, с. 234).

Саме на ідеях неолібералізму була заснована діяльність таких інститутів, як Міжнародний валютний фонд, Всесвітній банк, Всесвітня організація торгівлі, які регулюють світові фінансові потоки і торгівлю, так само як і діяльність найбільших транснаціональних корпорацій, що активно впливають на стан світової економіки. Та й і процес глобалізації теж протікав багато в чому під диктування неолібералів. Отже, не буде, напевно, перебільшенням зробити висновок, що нинішня криза – це багато в чому продукт широкого розповсюдження і могутнього впливу неоліберальної ідеї. Але вона ж стала і свідченням глибокої кризи самої цієї ідеї.

От чому на різного роду самітах і форумах йдуть пошуки не тільки конкретних практичних кроків щодо виходу з кризи, але й нових ідей, на базі яких могли би бути побудовані відповідні до нових умов фінансові та економічні інститути, збудована сучасна стратегія господарювання у національних і світовому масштабах.

Звичайно, соціально значущі ідеї народжуються і виявляють силу не раптово. Їх пошук і розробка вимагають часу й концентрованих зусиль. Взагалі народження великих ідей чимось нагадує народження людини. Дитина може вийти з утроби матері за лічені хвилини, але раніше її треба зачати, а потім довго – й нерідко болісно – виношувати. Сьогодні ми не знаємо, які ідеї і теорії з'являться в майбутньому і стануть матеріальною силою, здатною вплинути на розвиток світу в цілому й України зокрема. Проте хід подій останніх років виразно виявив потребу в свіжих, сучасних ідеях, що мають пряме відношення до деяких проблем економічного, політичного, соціокультурного життя суспільства, – передусім українського, але й не тільки його.

Йдеться насамперед про ідеї, що стосуються ролі держави і ринку як механізмів формування й регулювання економічних і соціальних відносин в умовах перших десятиліть ХХІ ст. Тобто ідеях, які могли б виступити як альтернатива неолібералізму.

Класичний лібералізм із його принципом «laissez faire, laissez passer», сформульованим французькими економістами у ХVІІІ ст., чітко визначив своє ставлення до цих регуляторів. Держава повинна бути «мінімальною» і, виконуючи функцію «нічного сторожа», не втручатися в економічні й соціальні процеси. Ринок, керований «невидимою рукою», має бути вільним, саморегульованим і діяти в межах правового поля, демаркованого державою.

Ці установки зробили колосальний вплив на розвиток капіталістичної економіки й усієї буржуазної цивілізації. Але йшов час, і ставало очевидним, що ресурс класичної ліберальної парадигми вичерпаний. Виникла об'єктивна потреба в розширенні функцій держави, підвищенні ступеня її втручання в економічний і соціальний процеси. Це отримало

віддзеркалення в кейнсіанстві, а також, якщо говорити про соціальну практику, у становленні welfare state – так званої держави добробуту, яку би не змогла створити навіть наймогутніша «невидима рука», але без якої капіталізм, імовірно, не утримав би своїх позицій.

До речі, у формуванні держави добробуту чималу роль зіграли ідеї представника Кембріджської школи політекономії *Артура Пігу*, сформульовані ще в 1924 р. у його книзі «Економічна теорія добробуту». Пігу називали кабінетним ученим, а його ідеї – абстрактними конструкціями. Але це був саме той випадок, який підтвердив правоту вислову Кейнса про те, що світом правлять ідеї, так само як і відомої приказки, що немає нічого практичнішого, ніж гарна теорія.

Потім настав час неолібералізму. І тут теж зіграли свою роль ідеї, запропоновані відомим німецьким економістом *Рудольфом Ойкеном* і його однодумцями задовго до того, як їх концепції отримали втілення в економічній практиці спочатку ФРН, а потім й інших європейських і неєвропейських країнах.

Нинішня світова криза перехідного періоду, що винесла звинувачувальний вирок неолібералізму, виявила гостру потребу в новій моделі відносин між державою і ринком. Загальний тренд у принципі зрозумілий: роль держави в економічному і соціальному процесах зростатиме. Але залишається багато питань, які вимагають вирішення. До якої межі може відбуватися це зростання, не стаючи контрпродуктивним? Які функції повинна узяти на себе держава? Якою мірою відмінності в масштабах і рівні державного інтервенціонізму детермінуються культурно-цивілізаційною специфікою окремих країн і регіонів світу? І т. д., і т. п.

Або узяти відносини між індивідом, суспільством і державою. Для України це болюче питання. Людей старшого віку змалку виховували в дусі колективізму і сприйняття себе як елемента суспільного цілого, що, загалом, узгоджувалося з національною і релігійно-культурною традиціями. Але це виховання мало ще і прихований – а саме патерналістський аспект. Громадянин відчував себе відданим у повне розпорядження держави, але при цьому й сам розраховував на допомогу останньої чи не в усіх життєвих ситуаціях.

У 1990-х рр. стан змінився радикальним чином. Українцям пояснили, що відтепер вони живуть у капіталістичному суспільстві, де кожен сам коваль свого щастя, все вирішує конкуренція, і виживає сильніший. Держава фактично відреклася від своїх громадян, кинувши їх напризволяще. Люди відповідали державі взаємністю, нехтуючи своїми колишніми громадянськими обов'язками. Соціальна тканина виявляла явні ознаки розкладання. Егоїзм, байдужість до ближнього і суспільства в цілому стали мало не нормою життя. Усе це створювало морально-психологічний клімат, який згубно позначався як на полі-

тичній та соціально-економічній ситуації в країні, так і на приватному житті громадян.

В останні кілька років ситуація стала помалу виправлятися, але досі залишається відкритим питання про оптимальну модель відносин між громадянином, суспільством і державою. Як, на яких принципах повинні будуватися відносини між членами суспільства в новій Україні? Чого громадянин має право, а чого не має права чекати від держави? Чого держава має право, а чого не має права вимагати від громадянина? А якщо ставити питання у більш загальній формі, то якими мають бути основні положення нового соціального договору між державою і громадянами?

Одне з найактуальніших питань порядку денного стосується співвідношення моральності й економічної ефективності. Його можна також представити як питання про роль моралі в бізнесі або як питання про вплив моральності на економіку. Існують розхожі уявлення, що гроші не пахнуть, а висока норма прибутку окупає і фальсифікацію, і зраду, і вбивство. І взагалі, що чеснота в політиці та бізнесі до успіху не приводять. Але існують й інші точки зору. «Справедливість... є головною основою суспільного устрою. Якщо вона порушується, то величезна будівля, що становить людське суспільство, споруджена і скріплена самою природою, негайно руйнується і перетворюється на прах» (Смит, 2015, с. 101). А це завдає удару і по особистих вигодах, оскільки вони пов'язані з добробутом суспільства.

Сказав це не хто інший, як переконаний «ринковик» *Адам Сміт*, який обдарував людство не тільки «Дослідженням про природу і причини багатства народів» (1776 р.), але і трактатом під назвою «Теорія етичних відчуттів» (1759 р.), покликаним переконати читача в тому, що для створення багатства необхідно володіти високими моральними якостями.

Так що ж, «вигідно» чи «невигідно» бути чесним, справедливим, вірним слову, займатися добродійністю? І як ці чесноти позначаються на успішному веденні бізнесу, на розвитку національної економіки? Що говорить про це наука? А сучасна економічна й управлінська наука явно нехтує значенням моральних цінностей у формуванні економічної поведінки. У домінуючій сьогодні парадигмі ринкової рівноваги закладена передумова про раціональну поведінку економічних агентів, що спрямовуються єдиним мотивом максимізації прибутку. При цьому ігнорується значення всіх інших мотивів економічної поведінки та її етичних обмежень.

Звичайно, наукове моделювання економічної поведінки, що включає моральну складову, пов'язане з чималими труднощами. Проте й інтуїція, і думки самих бізнесменів, і висновки таких теоретиків, як

Адам Сміт, говорять про те, що господарські успіхи залежать від етичної позиції господарюючих суб'єктів і що мораль справді могла б стати найважливішим ресурсом оздоровлення економічного життя і розвитку суспільства XXI ст. Важливо досліджувати цю залежність і спробувати її науково формалізувати й довести отримані результати до ділових кіл.

Нових рішень вимагає питання про співвідношення виробництва і споживання. Так зване суспільство масового споживання, яке склалося на Заході після Другої світової війни, орієнтувало на гіперспоживання (тобто надмірне споживання, пов'язане із задоволенням штучних, часто нав'язаних ззовні, престижних потреб), що сприяло зростанню державного боргу, бюджетного дефіциту, дефіциту торгового балансу і стало одним із джерел нинішньої кризи.

Орієнтація на гіперспоживання, що стимулюється потужними корпораціями і банками, формувала і певний стиль життя – «життя у позику», «життя невідповідно до своїх статків», розкладаючи, хоч і непомітно, особистість: надмірне споживання і заробіток грошей на погашення кредитів, якщо й не ставали (а деколи все-таки ставали) метою і сенсом існування, то обмежували розвиток, змінювали його ціннісні пріоритети.

Сьогодні установка на гіперспоживання наочно виявила свій руйнівний характер, і тепер уже очевидно, що якщо воно буде продовжено в тій або іншій формі, то наслідки можуть виявитися ще більш руйнівними. І хоча Україна була заражена споживчим вірусом набагато меншою мірою, ніж Захід, для неї, як і для Заходу, актуальним стає питання про оптимальну модель масового споживання й оптимальне співвідношення між виробництвом і споживанням.

У продовження хотілося б також торкнутися питання про глобалізацію. Нинішня криза є до певної міри продуктом тієї її моделі, яка діє приблизно з середини 90-х рр. минулого століття і побудована на неоліберальних постулатах. Про невідповідність цієї моделі вимогам часу давно говорили не тільки антиглобалісти, які відкидають глобалізацію як таку, але і так звані альтерглобалісти, які, не заперечуючи значущості й закономірного характеру цього процесу, виступають за його альтернативні варіанти.

За словами відомого соціолога *Ентоні Гіденса*, глобалізація в її нинішньому вигляді протікає таким чином, що діяльність окремих локальних груп і співтовариств й ухвалювані ними рішення можуть мати глобальні наслідки (Giddens, 1990). Зрозуміло, що йдеться, перш за все, про найбільш впливових гравців, до числа яких входять найбільші ТНК і керівництво провідних держав світу, що захищають свої корпоративні та національні інтереси. Інакше кажучи, це недемокра-

тичний процес, у результаті якого одні виграють більше, ніж інші, а стан справ у світі визначають сили, які ніхто не вибирав і які ні перед ким не несуть відповідальності за свої дії.

Отже, розхожі твердження, ніби глобалізація підсилює взаємозалежність всіх учасників процесу, що «всі ми в одному човні», потребують важливого уточнення: це нерівна залежність, і місця в «човні», займані багатими і бідними країнами, неоднакові, так само як і шанси на порятунок у випадку, якщо з човном трапиться лихо.

І якщо ми не хочемо, щоб формування глобального економічного, фінансового, торгового, політичного, культурного просторів – процес, який вже неможливо зупинити, – не завело людство (а разом із ним і Україну, яка все ширше і глибше включається у глобальні процеси) в безвихідь і не призвело до глобальних конфліктів, необхідно змінити «сценарій» глобалізації і поглянути на неї через призму нових ідей.

Сьогодні немає повної ясності щодо того, які ідеї будуть запропоновані суспільству як відповіді на поставлені вище й інші актуальні питання порядку денного початку ХХІ ст. Але одне можна сказати з упевненістю: ті із соціально значущих ідей, які переможуть і будуть «прийняті на озброєння» суспільством, стануть із часом реальною матеріальною силою, що формує зовнішність окремих країн та світу в цілому.

4. Висновки та обговорення результатів

Conclusions and discussion of results

У статті здійснено філософсько-методологічний аналіз феномену ідей як рушійної сили в управлінні життєдіяльністю суспільства в умовах сучасного світу. Результати дослідження дозволяють дійти таких висновків:

1. Ідеї посідають важливе місце як у житті окремої людини, так і в життєдіяльності всього суспільства. У цьому сенсі історія людства є історією ідей.

2. Поняття «ідея» наповнено безліччю сенсів. Для когось ідеї являли собою вічні розумоосяжні прообрази чуттєвого світу, справжнє буття. Для когось – ідеальні форми речей боготворного світу. Для когось – поняття розуму, або поняття душі, чи об'єктивної істини тощо.

3. У процесі сприйняття буття у свідомості людини формуються різні думки, погляди, ідеї та теорії. Проте не всяка думка або точка зору може стати ідеєю. Ідеями можуть стати тільки найбільш обґрунтовані, вражаючі, дійові думки людини.

4. Ще однією відмінною рисою ідеї від звичайної думки є те, що ідея здатна глибоко проникати у свідомість і чинити вплив на людину

та суспільство. Володіючи здатністю проникнення в духовний світ людини, вона стає рушійною силою суспільства й веде його до певної мети.

5. Ідея має соціальний характер. Виникаючи у свідомості певної людини, ідея згодом розповсюджується серед різних шарів суспільства, націй і народностей. Молоде покоління, вступаючи в самостійне життя, виховується під впливом ідей, що існують у суспільстві. Засвоюючи певні погляди й ідеї, воно створює та пропагує нові.

6. Ідеї, так само, як будь-які явища в суспільстві, «живуть», мають свій початок і кінець, виникають і зникають. Вони народжуються в певному просторі й часі, надаючи управлінський вплив на розвиток суспільства. Ідеї поступово «старіють», втрачають свою силу управлінської дії.

7. Хід подій ХХІ ст. виразно виявив потребу в свіжих ідеях, що мають пряме відношення до життя суспільства, насамперед, у тих, які стосуються: ролі держави і ринку; відносин між індивідом, суспільством і державою; співвідношення моральності й економічної ефективності, виробництва і споживання; демократичності глобалізації, тобто в ідеях, які могли б виступити як альтернатива неолібералізму, що уже вичерпав свій життєвий ресурс.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні розуміння сутності, ролі, значення ідей та їх управлінської функції; в теоретичному аналізі життєвого циклу ідей і визначенні попиту на нові ідеї, що здатні забезпечити подолання системної кризи й подальший розвиток суспільства.

Практичне значення одержаних результатів виявляється у можливості використання їх для розроблення стратегії розвитку країни й доповненні управлінської науки теоретичними положеннями про ідею як засіб управління.

Перспектив подальших наукових розвідок у цьому напрямі дуже багато. Найважливішим видається пошук ідей, здатної забезпечити захист людства від самознищення.

Література

- Альтюссер Л. За Маркса. Пер. с фр. Москва : Праксис, 2016. 304 с.
Арістотель. Політика. Пер. з давньогрец. Київ : Основи, 2000. 239 с.
Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Пер. с англ. Москва : Academia, 2004. 236 с.
Вебер М. Хозяйство и общество. Пер. с нем. Москва : Высшая школа экономики, 2010. 456 с.
Гегель Г. В. Ф. Философия права. Пер. с нем. Москва : Мысль, 1990. 524 с.

- Гринів О. Українська національна ідея. Львів : Інститут народознавства, 1999. 234 с.
- Грушевський М. На порозі нової України. Київ : Либідь, 1992. 105 с.
- Гэлбрейт Дж. Новое индустриальное общество. Пер. с англ. Москва : АСТ, 2004. 355 с.
- Данилевский Н. Я. Россия и Европа: взгляд на культурные и политические отношения Славянского мира к Германно-Романскому. Москва : Наука, 1995. 431 с.
- Достоевский Ф. М. Избранные философские сочинения. Москва : Мысль, 2004. 725 с.
- Драгоманов М. Вибране. Київ : Либідь, 1991. 688 с.
- Жижек С. Возвышенный объект идеологии. Пер. с сербск. Москва : АСТ, 2017. 310 с.
- Забужко О. С. Філософія української ідеї та європейський контекст. Київ : Факт, 2006. 154 с.
- Иглтон Т. Теория литературы и идеология. Пер. с англ. Москва : Территория будущего, 2015. 296 с.
- Кампанелла Т. Місто Сонця. *Мор Т., Кампанелла Т. Утопія. Місто Сонця.* Пер. з лат. Київ : Дніпро, 1988. С. 115–196.
- Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег. Пер. с англ. Москва : АСТ, 2002. 352 с.
- Конфуций. Лунь Юй. Пер. с древнекит. Москва : Восточная литература, 1998. 588 с.
- Кремень В. Г. Філософія національної ідеї: людина, освіта, соціум. Київ : Грамота, 2010. 576 с.
- Кузанский Н. О мире веры. Пер. с нем. Москва : Канон, 2007. 208 с.
- Лао-цзы. Дао дэ цзин. Пер. с древнекит. Москва : Центрполиграф, 2016. 224 с.
- Леонардо да Винчи. О науке и искусстве. Пер. с итал. Москва : Амфора, 2006. 241 с.
- Макиавелли Н. Государь. Пер. с итал. Москва : Планета, 1990. 84 с.
- Маркс К. К критике гегелевской философии права. *К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения* : в 50 т. Москва : Политиздат, 1974. Т. 1. С. 219–368.
- Мартинишин Я. М., Коваленко Є. Я. Формування сучасної системи управління життєдіяльністю суспільства. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності.* 2018. Вип. 1. С. 7–24.
- Мартинишин Я. М., Коваленко Є. Я. Цивілізація у точці біфуркації: зародження нового соціального порядку і сучасної моделі управління політичною, економічною та соціокультурною сферами. *Економіка і менеджмент культури.* 2016. № 1. С. 5–32.
- Моисеев Н. Н. Судьба цивилизации. Путь Разума. Москва : МНЭПУ, 1998. 205 с.
- Мор Т. Утопія. *Мор Т., Кампанелла Т. Утопія. Місто Сонця.* Пер. з лат. Київ : Дніпро, 1988. С. 16–114.
- Морозов А. Конструктивизм. Москва : Контакт-Культура, 2016. 208 с.

- Мо-цзы. *Древнекитайская философия* : в 2-х т. Под ред. Л. В. Литвиновой. Москва : Мысль, 1993. Т. 1. С. 181–196.
- Пасічник В. М. Національна ідея. Львів : СПОЛОМ, 2007. 182 с.
- Платон. Государство. Законы. Политик. Пер. с древнегреч. Москва : Мысль, 1998. 798 с.
- Смит А. Теория нравственных чувств. Пер. с англ. Москва : Республика, 2015. 351 с.
- Сорокин П. А. Главные тенденции нашего времени. Москва : Наука, 1997. 310 с.
- Франко І. Вибрані суспільно-політичні і філософські твори. Київ : Наука, 1986. 635 с.
- Харви Д. Краткая история неоллиберализма. Пер. с англ. Москва : Поколение, 2007. 288 с.
- Шварцмантель Дж. Идеология и политика. Пер. с англ. Москва : Гуманитарный центр, 2016. 312 с.
- Drucker P. The Next Society: a Survey of the Near Future. *The Economist*. 2001. Vol. 361. P. 3–9.
- Galaskiewicz J. Exchange Networks and Community Politics. Beverly Hills : Sage Publications, 2009. 302 p.
- Giddens A. The Consequences of Modernity. Stanford : Stanford University Press, 1990. 186 p.
- Huntington S. The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order. New York : Free Press, 1996. 576 p.
- Kelly K. New Rules for the New Economy. New York : Viking Penguin, 2008. 415 p.
- Wallerstein I. The Modern World-System. New York : Academic Press, 1990. 936 p.

Стаття надійшла до редакції 15.08.2018

References

- Al'tiusser, L. (2016). *Za Marksa [For Marx]*. (Trans. in Fr.). Moscow: Praksis (in Russ.).
- Aristotel' (2000). *Polityka [Politics]*. (Trans. in ancient Greek). Kyiv: Osnovy (in Ukr.).
- Bell, D. (2004). *Griadushchee postindustrialnoe obshchestvo [Coming afterindustrial society]*. (Trans. in Eng.). Moscow: Academia (in Russ.).
- Danilevskii, N. Y. (1995). *Rossiiia i Evropa: vzgliad na kul'turnye i politicheskie otnosheniia Slavianskogo mira k Germano-Romanskomu [Russia and Europe: a look at cultural and political relations of the Slavic world to Germano-Romance]*. Moscow: Nauka (in Russ.).
- Dostoevskii, F. M. (2004). *Izbrannnye filosofskie sochineniia [Selected philosophical writings]*. Moscow: Mysl' (in Russ.).
- Drahomanov, M. (1991). *Vybrane [Favorites]*. Kyiv: Lybid' (in Ukr.).

- Drucker, P. (2001). The Next Society: a Survey of the Near Future. *The Economist*, 361, 3-9.
- Franko, I. (1986). *Vybrani suspil'no-politychni i filososfs'ki tvory [Selected socio-political and philosophical works]*. Kyiv: Nauka (in Ukr.).
- Galaskiewicz, J. (2009). *Exchange Networks and Community Politics*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Gelbreit, Dzh. (2004). *Novoe industrialnoe obshchestvo [New industrial society]*. (Trans. in Eng.). Moscow: AST (in Russ.).
- Giddens, A. (1990). *The Consequences of Modernity*. Stanford: Stanford University Press.
- Hegel, G. W. F. (1990). *Filosofia prava [Philosophy of law]*. (Trans. in Germ.). Moscow: Mysl' (in Russ.).
- Hrushevs'kyj, M. (1992). *Na porozi novoi Ukrainy [On the threshold of a new Ukraine]*. Kyiv: Lybid' (in Ukr.).
- Hryniv, O. (1999). *Ukrains'ka natsional'na ideia [Ukrainian national idea]*. L'viv: Instytut narodoznavstva (in Ukr.).
- Huntington, S. (1996). *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*. New York: Free Press.
- Iglton, T. (2015). *Teoriia literatury i ideologiiia [Literary Theory and ideology]*. (Trans. in Eng.). Moscow: Territoriia budushchego (in Russ.).
- Kampanella, T. (1988). Misto Sontsia [City of the Sun]. *Mor T., Kampanella T. Utopiia. Misto Sontsia [Moore T., Campanella's T. Utopia. City of the Sun]*. (Trans. in Lat.). Kyiv: Dnipro, 115-196 (in Ukr.).
- Keins, Dzh. (2002). *Obshchaia teoriia zaniatosti, protsenta i deneg [The General theory of employment, interest and money]*. (Trans. in Eng.). Moscow: AST (in Russ.).
- Kelly, K. (2008). *New Rules for the New Economy*. New York: Viking Penguin.
- Kharvi, D. (2007). *Kratkaia istoriia neoliberalizma [A brief history of neoliberalism]*. (Trans. in Eng.). Moscow: Pokolenie (in Russ.).
- Konfutsii (1998). *Lun' Iui. [Lun Yu]*. (Trans. in ancient Chin.). Moscow: Vostochnaia literatura (in Russ.).
- Kremen', V. H. (2010). *Filosofiiia natsional'noi idei: liudyna, osvita, sotsium [Philosophy of the national idea: people, education, society]*. Kyiv: Hramota (in Ukr.).
- Kuzanskii, N. (2007). *O mire very [About the world of faith]*. (Trans. in Germ.). Moscow: Kanon (in Russ.).
- Lao-Tszy (2016). *Dao de tszin [Dao de tszin]*. (Trans. in ancient Chin.). Moscow: Tsentrpoligraf (in Russ.).
- Leonardo da Vinchi (2006). *O nauke i iskusstve [About science and art]*. (Trans. in It.). Moscow: Amfora (in Russ.).
- Litvinova, L. V. (Ed.). (1993). Mo-Tszy [Mo-Tzu]. *Drevnekitaiskaia filosofiiia [Ancient Chinese philosophy]*. (Vol. 1). Moscow: Mysl', 181-196 (in Russ.).
- Makiavelli, N. (1990). *Gosudar' [Sovereign]*. (Trans. in It.). Moscow: Planeta (in Russ.).

- Martynyshyn, Y. M., & Kovalenko, Y. Y. (2018). Formuvannia suchasnoi systemy upravlinnia zhyttiediial'nistiu suspil'stva [Formation of the modern system management of life society]. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu kul'tury i mystetstv. Serii: Menedzhment sotsiokul'turnoi diial'nosti [Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series in Management of social and cultural activity], 1, 7-24* (in Ukr.).
- Martynyshyn, Y. N., & Kovalenko, E. Y. (2016). Tsyvilizatsiia u tochtsi bifurkatsii: zarodzhennia novoho sotsialnoho poriadku i suchasnoi modeli upravlinnia politychnoiu, ekonomichnoiu ta sotsiokulturnoiu sferamy [Civilization at the point of bifurcation: the emergence of a new social order and the modern model of management of political, economic and socio-cultural spheres]. *Ekonomika i menedzhment kul'tury [Economy and management of culture], 1, 5-32* (in Ukr.).
- Marx, K. (1974). K kritike gegelevskoi filosofii prava [Critique of Hegel philosophy of law]. *K. Marx, F. Engels. Sochineniia [K. Marx, F. Engels. Composition]* (Vol. 1). Moscow: Politizdat (in Russ.).
- Moiseev, N. N. (1998). *Sudba tsivilizatsii. Put Razuma [Fate of civilization. Way of Reason]*. Moscow: MNEPU (in Russ.).
- Mor, T. (1988). Utopiia [Utopia]. *Mor T., Campanella T. Utopiia. Misto Sontsia [Moore T., Campanella's T. Utopia. City of the Sun]*. (Trans. in Lat.). Kyiv: Dnipro, 16-114 (in Ukr.).
- Morozov, A. (2016). *Konstruktivizm [Constructivism]*. Moscow: Kontakt-Kul'tura (in Russ.).
- Pasichnyk, V. M. (2007). *Natsional'na ideia [National idea]*. L'viv: SPOLOM (in Ukr.).
- Platon (1998). *Gosudarstvo. Zakony. Politik [State. Laws. Politician]*. (Trans. in ancient Greek). Moscow: Mysl' (in Russ.).
- Shvartsmantel', Dzh. (2016). *Ideologiia i politika [Ideology and politics]*. (Trans. in Eng.). Moscow: Gumanitarnyi tsentr Pokolenie (in Russ.).
- Smit, A. (2015). *Teoriia npravstvennykh chuvstv [The Theory of moral sentiments]*. (Trans. in Eng.). Moscow: Respublika (in Russ.).
- Sorokin, P. A. (1997). *Glavnye tendentsii nashego vremeni [Major tendencies of our time]*. Moscow: Nauka (in Russ.).
- Wallerstein, I. (1990). *The Modern World-System*. New York: Academic Press.
- Weber, M. (2010). *Khoziaistvo i obshchestvo [Economy and society]*. (Trans. in Germ.). Moscow: Vysshaia shkola ekonomiki (in Russ.).
- Zabuzhko, O. S. (2006). *Filosofiiia ukrains'koi idei ta ievropejs'kyj kontekst [The Philosophy of the Ukrainian idea and the European context]*. Kyiv: Fakt (in Ukr.).
- Zhizhek, S. (2017). *Vozvyshennyi ob'ekt ideologii [The Sublime object of ideology]*. (Trans. in Serb.). Moscow: AST (in Russ.).

Received 15.08.2018

КОВАЛЕНКО Єлена Ярославівна,

кандидат економічних наук, доцент,

Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв,

Київ, Україна, elena.kovalenko.ya@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2253-5762>

ЕВОЛЮЦІЯ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ: ВІД БЮРОКРАТІЇ ДО АДХОКРАТІЇ

Анотація. *Актуальність.* Людство у третьому тисячолітті зіткнулося з глобальними змінами. Суперечливість, масштабність і складність цих змін, напруженість й нестабільність світового розвитку формують середовище, з яким старі організаційні структури вже не справляються, а популяризовані теорією нові структури ще не знайшли застосування на практиці. Як наслідок, відбувається гальмування процесів управління та стримування подальшого розвитку суспільства. *Мета і методи.* Мета статті – аналіз еволюції теорії менеджменту від бюрократії до адхократії в контексті розвитку цивілізації та обґрунтування оптимального типу організаційної структури життєдіяльності постіндустріального суспільства. Методологічною основою дослідження є діалектичний принцип пізнання, системний, еволюційний підходи до вивчення суспільних явищ і процесів та фундаментальні положення теорії менеджменту. *Результати.* Розкрито сутність понять бюрократичного й адхократичного управління. Досліджено еволюцію теорії менеджменту від бюрократії до адхократії в контексті розвитку цивілізації. Виявлено багатогранність феноменів бюрократії й адхократії та їх вплив на життєдіяльність суспільства. Доведено хибність теоретичних положень щодо можливості повної заміни бюрократії чистою адхократією. Обґрунтовано доцільність конгломератного типу організації. *Висновки та обговорення.* У XXI ст. не відбулося очікуваного краху бюрократії, а навпаки, спостерігається її посилення на основі комп'ютерних технологій. Організація майбутнього – це структура конгломератного типу, що включає як основу збереження цілісності «легкий» ієрархічний каркас та набір децентралізованих ринкових й адхократичних робочих груп, занурених у зовнішнє середовище. Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні теоретичних положень щодо бюрократичних і адхократичних структур та у визначенні їх оптимального поєднання в побудові організацій постіндустріального суспільства, а практичне значення – у можливості використання цих ідей для проектування адаптивних організаційних структур в умовах глобалізації світу.

Ключові слова: теорія менеджменту, організація, організаційна структура, еволюція, бюрократія, адхократія, суспільство.

Коваленко Єлена Ярославівна, кандидат економічних наук, доцент, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Київ, Україна

Эволюция теории менеджмента: от бюрократии к адхократии

Аннотация. *Актуальность.* Человечество в третьем тысячелетии столкнулось с глобальными изменениями. Противоречивость, масштабность и сложность этих изменений, напряженность и нестабильность мирового развития формируют среду, с которой старые организационные структуры уже не справляются, а популяризованные теорией новые структуры еще не нашли применения на практике. Как следствие, происходит торможение процессов управления и сдерживание дальнейшего развития общества. *Цель и методы.* Цель статьи – анализ эволюции теории менеджмента от бюрократии к адхократии в контексте развития цивилизации и обоснования оптимального типа организационной структуры жизнедеятельности постиндустриального общества. Методологической основой исследования является диалектический принцип познания, системный, эволюционный подходы к изучению общественных явлений и процессов и фундаментальные положения теории менеджмента. *Результаты.* Раскрыта сущность понятий бюрократического и адхократического управления. Исследована эволюция теории менеджмента от бюрократии к адхократии в контексте развития цивилизации. Выявлена многогранность феноменов бюрократии и адхократии и их влияние на жизнедеятельность общества. Доказана ошибочность теоретических положений о возможности полной замены бюрократии чистой адхократией. Обоснована целесообразность конгломератного типа организации. *Выводы и обсуждение.* В XXI в. не произошло ожидаемого краха бюрократии, а наоборот, наблюдается ее усиление на основе компьютерных технологий. Организация будущего – это структура конгломератного типа, которая включает как основу сохранения целостности «легкий» иерархический каркас и набор децентрализованных рыночных и адхократических рабочих групп, погруженных во внешнюю среду. Научная новизна полученных результатов заключается в обобщении теоретических положений относительно бюрократических и адхократических структур и в определении их оптимального сочетания в построении организаций постиндустриального общества, а практическое значение – в возможности использования этих идей для проектирования адаптивных организационных структур в условиях глобализации мира.

Ключевые слова: теория менеджмента, организация, организационная структура, эволюция, бюрократия, адхократия, общество.

Kovalenko Yelena, PhD (Economics), Associate Professor, National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine

Evolution of management theory: from bureaucracy to adhocracy

Abstract. *Actuality.* Humanity in the third Millennium are faced with global changes. Inconsistency, the scale and complexity of these changes, tensions and instability, world development form the environment with which the old organizational structure can no longer cope, and popularized the theory of the new structure, it has not been yet found application in practice. As a consequence, the inhibition of the processes in governance and the deterrence of further development companies. *Purpose and methods.* The purpose of the article is to analyse the evolution of management theory from bureaucracy to adhocracy in the context of civilization development and study of optimal type in organizational

structure of life in post-industrial society. Methodological basis of research is the dialectical principle of cognition, systemic, and evolutionary approaches to the study of social phenomena and processes, and fundamental principles of the theory of management. *Results.* The essence of the concepts of bureaucratic and adhocracy management. The evolution of management theory from bureaucracy to adhocracy in the context of the development of civilization. Revealed the diversity of the phenomena of bureaucracy and adhocracy and their influence on the activity of the society. Proved the fallacy of theoretical positions about the possibility of complete replacement of bureaucracy clean adhocracy. The expediency conglomerate-type organization. *Conclusions and discussion.* In XXI cent. did not happen to the expected collapse of the bureaucracy, and Vice versa, is increased on the basis of computer technologies. The organization of the future is the structure of the conglomerate of the type that includes a framework for the preservation of the integrity of the "easy" a hierarchical framework and a set of decentralized market and adhocracy working groups, immersed in an external environment. The scientific novelty of the obtained results is the generalization of theoretical propositions regarding the bureaucratic and adhocracy structures and in determining their optimal combination in building organizations of the post-industrial society, and the practical value – you can use these ideas for the design of adaptive organizational structures in a globalization world.

Keywords: theory of management, organization, organizational structure, evolution, bureaucracy, adhocracy, society.

1. Актуальність проблеми

Actuality of problem

Перехід світової цивілізації до постіндустріальної ери та посилення глобалізації світу веде до кардинальних змін у життєдіяльності суспільства. Має місце як ускладнення взаємозв'язків і відносин, так і наростання дезорганізації, втрата стабільності, порядку, передбачуваності. Виникли і стали досить гострими проблеми, пов'язані з функціонуванням організацій, в яких відбувається життєдіяльність і які є основою існування людей.

Суспільство намагається подолати наростаючий вал проблем, запроваджуючи новітні інформаційні технології, вдосконалюючи нормативно-правову та законодавчу базу. Проте всі ці та інші намагання ведуть не до спрощення і зменшення невизначеності, а до ще більшого ускладнення, посилення бюрократизації управління й інтенсивного розвитку негативного побічного продукту бюрократії – бюрократизму, який сьогодні паралізує творчість роботи вже не тільки в державному управлінні, але й управлінні бізнесом, культурою, наукою, освітою. І тому всі ці зусилля щодо налагодження функціонування організацій відповідно до нових умов життєдіяльності суспільства, при відсутності позитивних зрушень, породжують величезну хвилю незадоволення та критики.

Передусім серйозні претензії до теорії менеджменту. А чи дає вона надійні «рецепти» щодо функціонування організацій в умовах постіндустріального суспільства? Багато питань щодо організаційних структур, зокрема бюрократичної: вона має право на існування чи ні? Якщо ні, то який новий тип структури? Якщо пропонується адхократія, то чому тоді цей тип структури не використовується повсюдно на практиці, як основа якої-небудь організації?

Стан вивчення проблеми. У науковій літературі радянського періоду, зважаючи на панування марксистського підходу до вивчення суспільних явищ, дослідження бюрократії обмежувалося переважно критикою її недоліків, незважаючи на реальне існування бюрократії як основної, універсальної форми організації суспільства в усіх соціалістичних і капіталістичних країнах світу (Блюмкин, 1987; Худокормов, 1988; Попов, 1989). Упродовж тривалого часу в нашій країні навіть слабкі натяки на можливість існування бюрократії як професійної групи, а тим більше як типу державного устрою вважалося неприпустимим. Відповідно до цього її аналіз здійснювався переважно у вигляді критики західних концепцій (Графський, 1981; Макаренко, 1985; Ожиганов, 1986; Хасбулатов, 1989). У пострадянський період, зі зміною соціальних процесів в Україні й інших республіках колишнього СРСР, спектр роздумів про бюрократію значно розширився. З'явилися роботи, що аналізують феномени бюрократичної свідомості, зв'язок бюрократії з організаційно-управлінськими поняттями і явищами культури (Гайденко & Давидов, 1991; Хасбулатов, 1991; Рудинський, 1994; Оболонский, 1996, 2011; Масловский, 1997; Яковенко, 2008; Батрименко, 2009; Туленков, 2011; Цапко, 2012; Боднарук, 2016; Паєтко & Федосов, 2016; Мартинишин, 2018). А також стали доступними публікації зарубіжних учених, які досліджують проблеми не тільки бюрократії, а й інших форм організації життєдіяльності суспільства, зокрема адхократії (Камерон & Куинн, 2001; Минцберг, 2004; Друкер, 2007). Однак в усіх цих і багатьох інших працях немає чітких, яasnих відповідей на поставлені вище питання, що засвідчує певні проблеми теорії менеджменту стосовно організаційних структур нового суспільства.

Невирішені питання. Слід зазначити, що попри значний інтерес вчених до проблеми бюрократії та інших структур як основ організацій суспільства можна констатувати відсутність спеціального дослідження, в якому еволюція теорії менеджменту від бюрократії до адхократії поставала б об'єктом філософського, культурологічного й економічного осмислення. Втім, саме такий підхід до управлінської теорії може дозволити виявити багатогранність різних організаційних структур і міру їх впливу на життєдіяльність людей у реаліях індустріального та постіндустріального суспільства.

2. Мета і методи дослідження

Purpose and methods of research

Мета представленої статті полягає у здійсненні теоретичного аналізу еволюції наукових концепцій менеджменту організацій від бюрократії до адхократії, в контексті історичного розвитку суспільства від індустріалізму до постіндустріалізму й, на основі цього, обґрунтування найприйнятнішого нового типу організаційної структури.

Методологічною основою дослідження є діалектичний принцип пізнання, системний, цивілізаційний та еволюційний підходи до вивчення суспільних явищ і процесів, фундаментальні положення теорії структур та менеджменту організацій.

Для вирішення конкретних завдань використано історичний, діяльнісний, соціокультурний, компаративістський та інші методи, які дозволили дослідити багатогранні явища бюрократичного і адхократичного менеджменту в міжпредметних розрізах. Також застосовувалися такі загальнонаукові методи пізнання, як аналіз і синтез, індукція і дедукція, порівняння, узагальнення, формалізація, моделювання та прогнозування.

Інформаційною базою дослідження послужили наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, найзначиміші наукові концепції з приводу пояснення об'єкту дослідження.

3. Результати дослідження

Research results

Усяка скільки-небудь значуща теорія виникає та розвивається в задоволення назрілих відповідних часу насущних соціальних потреб. І з'являється вона як відповідь людського інтелекту на це соціальне замовлення, висунуте з боку суспільства. Такою є й теорія менеджменту організацій, яка впродовж останнього століття поступово еволюціонує від бюрократії до адхократії, враховуючи всі ті зміни, які відбуваються в організаціях, їх оточенні та суспільстві.

Б ю р о к р а т і я . Елементи бюрократії виникли з появою письма у Стародавньому Єгипті (IV тис. до н. е.), а далі, в поєднання з іншими організаційними структурами, поступово поширювалися на весь світ, сформувавшись зрештою у технічно унікальну форму організації життєдіяльності суспільства (Коваленко, 2017, с. 59).

Бюрократична організація прийшла на зміну системі патріархальної, середньовічної адміністрації, за якої звичайній пересічній людині без грошей і зв'язків домогтися справедливості було практично неможливо: строків розгляду справ не існувало, порядок їх ведення і підвідомчість були вкрай невизначені й у всьому панували свавілля, особистий розсуд того, хто вирішує питання, що неодмінно супроводжувалося хабарами,

вимаганнями та протекцією. Результат справи вирішували не правота людини, не об'єктивні обставини, а її статус, багатство, зв'язки, спритність, уміння задобрити потрібну особу (Мартинишин, 2018b, с. 88).

В італійському серіалі «Життя Леонардо да Вінчі» є епізод про те, як цей великий мислитель і художник, один із небагатьох видатних геніїв людства, безуспішно намагався вирішити одну важливу для себе спадкову проблему, беспорядно блукаючи між столами клерків, які «відфутболюють» його від одного до іншого. Ця сцена може слугувати виразною характеристикою патріархальної системи управління, в якій людина повністю беззахисна перед свавіллям осіб, які на свій розсуд вирішують життєво важливі для неї питання.

Втім, заради справедливості скажемо, що патріархальна система мала і свої зручності, оскільки, знайшовши з «потрібною особою» належний контакт, прохач міг без формальної тяганини (а часто – і всупереч закону) вирішити свою справу, і між ними виникали не холодні ділові, а теплі, деколи навіть дружні стосунки. Але, зрозуміло, недоліки такої системи організації управління явно переважували.

І ось як альтернатива їй прийшла інша форма вирішення справ – бюрократична, якій (в ідеалі) властиві їх ведення компетентними і безпристрасними виконавцями у повній відповідності до законодавства та процедури, упорядкованість діловодства, свобода від суб'єктивних впливів. Така організація припускає панування загальнообов'язкових регламентованих процедур, виконання яких не залежить від того, хто саме і стосовно кого вони виконуються. Усі рівні перед єдиним порядком. Уніфікація стає гарантією проти недоліків конкретних людей і можливих зловживань. Так коротко можна описати суть бюрократії.

Термін «бюрократія» був уведений французьким економістом *Венсаном де Гурне* в 1745 р., який під бюрократією мав на увазі уряд, в якому міністерські пости обіймали професійні чиновники, які сліпо або формально наслідували правила, не проявляючи турботи про інтереси справи (Цит. за: Тюрго, 2010, с. 73). Тобто в момент свого утворення слово «бюрократія» мало вже зневажливе значення. У буквальному розумінні воно означає «владу стола чиновника», або «владу столоначальника» (від фр. *bureau* – стіл чиновника/начальника та грец. *κράτος* – влада, панування).

Наукове осмислення феномену бюрократії почалося у XVIII ст. – в епоху підйому Індустріалізму, виникнення Європейської раціональної науки та появи Ньютонівської механістичної картини світобачення. У цих умовах відбувається формування теорії бюрократичної організації, в рамках якої основна увага приділяється раціональному, безособовому управлінню на засадах чіткого визначення правил.

У своїх витоках дослідження бюрократії оформилося у два напрями: політичний і соціологічний аналіз бюрократії.

Перший напрям аналізу зосереджує увагу на вивченні бюрократії як політичної основи правління й оперує масштабними категоріями, такими як держава і суспільство, класи і маси. Бюрократія у ньому отожднюється з державою. У число засновників цього напрямку, незважаючи на великі відмінності в теоретичних побудовах, включені насамперед такі видатні німецькі вчені, як Г. Гегель і К. Маркс.

Початок розвитку теорії бюрократії на терені політичного аналізу поклав *Георг Гегель* у своїй праці «Філософія права» (1821 р.). Основою його концепції є положення про те, що завдання бюрократії – служіння суспільним інтересам, сенс якого полягає у збереженні єдності країни, її стабільності та стійкості. Практичними виконавцями об'єднувальної функції держави стає прошарок чиновників, службовців, функціонерів, які у процесі уніфікації й раціоналізації суспільного організму протистоять роздробленості, багатоликості та мозаїчності суспільства. Сенс існування цього прошарку і його завдання полягають у відстоюванні і збереженні ідеї первинності суспільства як найважливішої соціальної цілісності.

У часи Г. Гегеля бюрократія асоціювалася насамперед із поняттям централізованої держави як прогресивного для тієї епохи явища. Він бачив у раціональному устрої держави ідеал улаштування людського суспільства як з точки зору найефективнішого способу досягнення загального блага, так і в плані реалізації індивідуальних цілей самореалізації особистості (Гегель, 1990).

Наступником гегелівської традиції нерідко вважають *Карла Маркса*. Однак його погляд на сенс і цілі бюрократії в суспільстві радикально протилежний гегелівським переконанням. К. Маркс у своїй праці «До критики гегелівської філософії права», написаній у 1843 р., представляє бюрократію як абсолютне зло. Він бачить у ній насамперед політично активний клас, безпосередньо пов'язаний з управлінням державою.

Найціннішим у позиції К. Маркса є те, що він виявив відчуження бюрократичного прошарку від суспільства. Його відокремленість не є простою невинною самоізоляцією. Сутність останньої має політичний характер із багатьма згубними наслідками як для суспільства, так і для самої держави. І безсумнівна заслуга Маркса полягає в тому, що він детально досліджує й висвітлює ці наслідки. Зокрема, він поставив у провину бюрократії заміщення загального суспільного інтересу своїм вузькокорисним інтересом, який вона видає за загальносуспільний. У такий спосіб відбувається «присвоєння держави» армією чиновників, тоді як у дійсності чиновництво органічно нездатне вирішувати державні проблеми. Таким чином, бюрократія, витісняючи справжні і насущні державні завдання, утворює «жахливий організм-паразит, який обвиває наче сіткою усе тіло» (Маркс, 1974, с. 298) суспільства.

Бюрократія в інтерпретації К. Маркса – це передусім царство некомпетентності. Він пише: «Верхи покладаються на низи в усьому, що

стосується знання подробиць; низи ж довіряють верхам у всьому, що стосується розуміння загального, і, таким чином, вони взаємно вводять один одного в оману» (Маркс, 1974, с. 299).

Приписуючи такі відхилення в діяльності організації виключно капіталістичній формі суспільного устрою, К. Маркс доводить, що вони є результатом розвитку тенденції відчуження адміністративного апарату від суспільства й реальних потреб індивідів. Управління перетворюється на самоціль, на інститут із власним внутрішнім життям, незбагненим для непосвячених. Коло людей, які займаються управлінням, стає замкнутою кастою, що охороняє свої секрети, які сприяють їх виживанню як привілейованого прошарку суспільства.

Засновником другого – соціологічного – напряму дослідження феномену бюрократії вважається німецький соціолог *Макс Вебер*, який першим продемонстрував достоїнство бюрократії як системи управління. Його основні ідеї про бюрократію викладені у книзі «Господарство та суспільство» (1921 р.).

На думку М. Вебера, тенденцією всесвітньо-історичного процесу є раціоналізація соціальної дії, яка може бути визначена на основі формального раціоналізму – вибору засобів досягнення цілей за допомогою встановлених правил. Результатом процесу раціоналізації є виникнення бюрократії (Вебер, 2010, с. 92).

Вебер обґрунтував тезу про те, що продуктом західної цивілізації був формальний раціоналізм, який посів у ній домінуюче місце. Вступивши на шлях раціоналізації, Європа вже не зможе з нього звернути, адже раціоналізуються усі сфери життя суспільства. Він підкреслював, що бюрократія є технічно найбільш ефективним типом організації. На його думку, саме технічна перевага бюрократії зумовила її поширення: «Точність, швидкість, однозначність, знання справи, послідовність, такт, єдність, суворі субординація, зменшення тертя, витрат матеріальних і людських ресурсів – усе це набуває максимального розвитку в бюрократичній системі» (Вебер, 2010, с. 188).

У теорії Вебера організація є стабільною, закритою, жорсткою системою, що відповідає стадії машинного виробництва. Організації володіють єдиним набором цілей, які вказують основний напрямок діяльності і транслуються у різні підцілі, що підлягають досягненню. Бюрократія як форма управління відповідає саме такій організації. Тобто мислитель порівнював бюрократію з машиною, а решта форм (харизматична, традиційна та ін.) розглядалися ним як відповідні немеханізованим методам виробництва.

Бюрократія, на його думку, є ефективною «людською машиною» управління. Причина ефективності полягає у використанні засобів, які найкращим чином ведуть до поставленої мети, при цьому вони не схильні до суб'єктивізму керівника або впливу традицій.

Раціональність бюрократичної організації виявляється в можливості передбачити наслідки своїх дій. Контроль за діями здійснюється за допомогою особливої системи правил та ієрархії влади. Таким чином, бюрократію можна розглядати як кінцеву стадію деперсоналізації влади, що і є головним досягненням бюрократичних моделей.

На думку М. Вебера, бюрократична організація прогнозує досить передбачуване і стабільне середовище, для якого характерна наявність раціональних структур. Ці структури «населюють» «раціональні індивіди», які беззаперечно виконують розпорядження і відповідають запропонованим їм ролям (Вебер, 2010, с. 189).

Організації бюрократичного типу використовують адміністративні методи управління і мають чітку вертикальну ієрархію. Вони відрізняються суворою спеціалізацією, наявністю штатних чиновників, а для працівників характерна націленість на кар'єрне зростання.

Головною ланкою у бюрократичних організаціях є різні бюро, служби, які спеціалізуються на виконанні управлінських функцій, що залишаються незмінними й не залежать від переміщення і думок окремих працівників цих підрозділів. Управлінська робота ґрунтується на письмових документах.

Згідно з теорією Вебера, бюрократична адміністрація і службовці повинні відповідати таким критеріям (Вебер, 2010, с. 189–190):

- службовці підкоряються владі в силу безособових обов'язків;
- службовці утворюють ясно виражену ієрархію посад;
- кожна посада має чітко виражену сферу компетенції;
- заняття посад відбувається на контрактній основі;
- кандидати на посаду відбираються на основі їх кваліфікації;
- шкала окладів приблизно відповідає рівням ієрархії;
- виконання посадових обов'язків – основне заняття службовця;
- просування визначається старшинством або рівнем досягнень;
- службовець не є власником і посада не є його власністю;
- поведінка службовця повинна відповідати існуючим вимогам.

На думку М. Вебера, жодні відступи від формально встановлених процедур і правил неприпустимі. Неформальні відносини в організації не можуть позитивно впливати на її результати. Тобто у його теорії були відсутні особистісні засади в міжособистісних стосунках.

Отже, основними характеристиками бюрократичної організації є:

- 1) розчленування діяльності організації на окремі операції і суворе визначення відповідальності за їх виконання та повноважень працівників;
- 2) формування ієрархічної структури організації, що складається з ланцюга посад і команд;
- 3) наявність системи безособових правил, що регулюють порядок роботи й відповідальність кожного члена організації;

4) безособовість керівника, який керує на основі раціональних стандартів, що виключають вплив особистої думки та емоцій;

5) відповідність кваліфікації працівників займаній посаді, кар'єрне просування на основі кваліфікаційних вимог, оплата праці залежно від категорії та стажу;

6) наявність системи контролю і санкцій за невиконання службових обов'язків;

7) захист працівників від довільного звільнення або пониження, що зміцнює їх відданість організації, формує корпоративний дух.

Характеристики бюрократичної організації, розглянуті Вебером, дозволили виділити напрямки формалізації її діяльності, а бюрократична система управління дозволяє вирішувати проблеми постійного ускладнення виконуваних завдань.

Основний внесок М. Вебера у розвиток науки управління полягає в розробці теорії раціоналізації і бюрократичної побудови організацій. Представники механістичного напрямку в менеджменті, передусім Ф. Тейлор, А. Файоль та М. Вебер, хоча й по-різному інтерпретували ключові поняття і принципи організації, проте були породженням однієї історичної епохи. Тому вони шукали способи підвищення ефективності функціонування організацій, підвищення продуктивності як управлінської, так і виконавської праці. На відміну від Ф. Тейлора, який прагнув до раціоналізації праці робітника, А. Файоль – адміністрації, М. Вебер створив теорію раціоналізації організації в цілому. Він намагався знайти способи і методи такої організації управління, при якій вся організація працювала б як машина.

Сьогодні багато вчених і практиків управління вважають, що виділені М. Вебером риси раціональної моделі бюрократії насправді набули протилежних характеристик. У класичній раціональній моделі бюрократії рішення і дії посадових осіб у формально встановленій системі правил та інструкцій повинні вести до ефективної, безперервної діяльності бюрократичного апарату. Однак на практиці це беззастережне слідування правилам і фіксованим процедурам часто призводить до перетворення формальних процедур на свого роду фетиш, на абсолютне правило, коли формалізм у бюрократії стає самоціллю, а інструкція із засобу для досягнення мети перетворюється на ціль у собі.

З дослідженням цих та інших дисфункцій бюрократії, виявленням непередбачених реакцій членів організації, аналізом тенденцій розвитку бюрократичної системи пов'язана поява різноманітних концепцій бюрократії. Не заперечуючи М. Вебера в тому, що бюрократія більш ефективна, ніж альтернативні форми організації, багато дослідників підкреслювали також істотний характер її негативних наслідків.

Американський соціолог *Роберт Мертон* в одній зі своїх перших робіт, присвячених проблемі бюрократії – «Бюрократична структура й

індивідуальність» (1940 р.), – доводив, що в сучасному світі, незважаючи на ряд позитивних досягнень і функцій бюрократичної організації (захист підлеглого від довільної поведінки керівництва, полегшення взаємодії посадових осіб незалежно від їх неформальних відносин, об'єктивність й обмеження імпульсивності поведінки, технічна ефективність, повне усунення неофіційних відносин, нераціональних ідей і т. п.), бюрократія усе більше проявляє свою недосконалість, що підтверджується навіть фактом перетворення слова «бюрократ» на лайливе (Мертон, 2006, с. 323).

На його думку, ідеальний тип бюрократії, проголошений Вебером, володів дуже характерною рисою – стримуючою дисфункціональністю. Саме ця риса бюрократії заважає їй бути оптимально ефективною.

При вивченні негативних сторін бюрократії Р. Мертон опирався на концепції трьох вчених: концепцію «навченої нездатності» Т. Веблена; концепцію «професійного психозу» Дж. Дьюї; концепцію «професійної деформації» Т. Уорнотта. Навчена нездатність відноситься до тієї сфери, в якій здібності використовуються не за призначенням або просто нікому не потрібні, а неадекватна гнучкість у застосуванні навичок у мінливій обстановці призводить до серйозних неузгоджень. Професійний психоз і деформація означають, що в результаті щоденної рутини розвиваються особливі вподобання, антипатії та акценти.

До недоліків бюрократичних організацій Р. Мертон відносить:

По-перше, зміщення акценту від мети до засобів, що викликане величезною символічною значимістю правил і норм. На його думку, бюрократична структура чинить постійний тиск на посадову особу, щоб вона стала методичною, розсудливою, дисциплінованою. Звідси – першочергове значення дисципліни, яка може бути ефективною тільки тоді, коли ідеальні схеми підкріплені сильними почуттями, що тягнуть за собою відданість обов'язкам, гостре відчуття обмеженості повноважень, компетентності та методичне виконання рутинної роботи.

Однак, як підкреслює Р. Мертон, для забезпечення дисципліни ці почуття часто бувають інтенсивнішими, ніж необхідно. У результаті відбувається перенесення почуттів із цілей організації на окремі деталі поведінки, що вимагаються правилами. Прихильність нормам і правилам, спочатку задуманим як засіб для досягнення певного результату, поступово перетворюється на самоціль: відбувається процес підміни цілей, засіб стає метою. Виникає ситуація, при якій інструментальний і формальний аспекти бюрократичної посади вважаються більш важливими, ніж сам зміст роботи. Дисципліна як дотримання інструкцій вже не сприймається тільки як засіб, розроблений для досягнення цілей, а стає необхідною цінністю в житті чиновника (Мертон, 2006, с. 327).

Результатами зміщення вихідних цілей є: відсутність гнучкості в організації; втрата здатності пристосовуватися до ситуації; формалізм і

ритуалізм поведінки, викликаний дотриманням процедур; виникнення феномену техніцизму, або бюрократичної тяганини.

Таким чином, первинна необхідність відповідати правилам стає перешкодою для досягнення цілей організації.

По-друге, захист чиновниками своїх групових інтересів, а не своєї клієнтури й обраних вищих представників. На думку Р. Мертон, всі чиновники, які працюють разом, мають почуття загального призначення. У них однакові інтереси, особливо відтоді, як кар'єрне просування стало за принципом старшинства. Закріплені законом права чиновника протистоять будь-якому новому порядку. Чиновники стають емоційно залежними від бюрократичних символів і статусів, вони пишаються своїм умінням чинити опір змінам, які їм нав'язуються. У результаті багато бюрократичних норм, спочатку введених із технічних причин, стають жорсткими та священними (Мертон, 2006, с. 332).

По-третє, знеособлювання відносин, яке стає причиною конфліктів. Як реакція у відповідь на виникнення конфлікту та протести клієнтів бюрократ захищає себе, діючи ще більш формальним чином. Прагнення до мінімізації особистісних відносин призводить до знеособленого підходу до розгляду справ, зростання «зарозумілості» та «зверхності», домінування функціональних відносин замість людських.

Крім того, особа, наділена владними повноваженнями, часто поводить себе як представник величчя всієї організації, незалежно від її посади в бюрократичній ієрархії. Особливо чітко це проявляється на рівні державних організацій, де напруженість зростає через невідповідність ідеології та реальності: урядові службовці покликані бути «слугами народу», а фактично вони часто перебувають у вищому статусі.

Знеособленість, стереотипність, категоричність поведінки керівників зрештою призводить до рутинності процесу прийняття рішень, що значно знижує потребу в пошуку нових альтернатив.

У цілому, розглядаючи особливості бюрократичних організацій із позицій функціонального підходу, Р. Мертон дійшов висновку, що один і той самий структурний елемент може мати як функціональні з точки зору досягнення організаційних цілей наслідки, наприклад передбачуваність, так і дисфункціональні – відсталість і нездатність швидко пристосовуватися до зміни ситуації, формалізм та ритуалізм (Мертон, 2006, с. 336).

Ідея дисфункціональності бюрократії, висунута Р. Мертоном, була підхоплена в наступних емпіричних дослідженнях і розвивалася у політичній полеміці, управлінській теорії та соціології.

У 50-х рр. ХХ ст. американський соціолог *Елвін Гоулднер* при розробці своєї теорії бюрократії, викладеній у книзі «Моделі індустріальної бюрократії» (1954 р.), виходив з того, що зміна цього інституту відбувається паралельно з розвитком суспільства. На його думку, сучасне суспільство

переживає вплив досягнень третьої революції – комунікативної, суттю якої є зміни в баченні. Виникнення мас-медіа і масове виробництво недорогих продуктів культури викликали якісні зрушення в усіх сферах соціокультурного життя, здійснили революцію в політичній системі, підштовхуючи її до реалізації ідеалів прямої демократії та зародження індустрії свідомості (Gouldner, 1954, p. 29).

Внутрішня причина кризи західної культури та науки – закладена в них «модель непрямого правління» буржуазії, яка поступово передала низку своїх функцій, насамперед із виробництва свідомості, бюрократії, ставлячи себе у все більшу залежність від неї. При цьому знеособлені бюрократичні структури прагнуть до штучної підтримки рівноваги в суспільстві, наслідком чого є блокування будь-яких імпульсів до зміни.

У цих умовах, на думку Е. Гоулднера, бюрократична організація сама зазнає паралельної еволюції від авторитарної до представницької (Gouldner, 1954, p. 43–47).

Авторитарна (репресивна) бюрократія заснована на наказах і вимозі сліпого виконання установлених правил. Вона базується на суворому підпорядкуванні ієрархії та страху покарання і не має стимулів до власної автономної активності. Цей тип бюрократії виникає тоді, коли в організації, у результаті різних дисфункцій, покора перетворюється на самоціль, а влада узаконюється самим фактом перебування на посаді.

Представницька (експертна) бюрократія спирається на знання та вміння і заснована на прагненні переконати у правильності вимог та доцільності їх виконання. Для такого типу бюрократії характерна влада, яка ґрунтується на принципах професіоналізму, відповідальності перед справою, корпоративному співробітництві.

Представницька бюрократія стала втіленням технічного розуму, технічної раціональності й ефективності. Але вона також небезпечна, оскільки претендує на монополію виробництва бачення світу, деморалізує активність людей фактологічною прозаїчністю. Технократії, що зуміла потіснити правлячі еліти, може протистояти соціогуманітарна інтелігенція як новий клас, що володіє культурним капіталом.

При розробці своєї теорії Е. Гоулднер виходив із відмінності двох понять – «бюрократія» і «бюрократизм» (Gouldner, 1954, p. 114–116).

Бюрократія є нормальним і здоровим організаційним інститутом. Позитивною рисою бюрократичної моделі організації є те, що бюрократичні правила істотно знижують напруженість у робочих групах і підвищують здатність системи до забезпечення рівноваги та інтеграції.

Бюрократизм – це негативні прояви бюрократичної практики. Він характеризується як дисфункція, патологія, основа появи напруженості та конфлікту в організації. Його рисами є відсталість, формалізм і тяганина, що виникають у результаті зростання самоцінності формальних правил

і норм. Із бюрократизмом пов'язане поняття «бюрократичний саботаж» – дії бюрократії, що перешкоджають нормативному функціонуванню організації з метою збереження власного місця.

Як і Р. Мертон, Е. Гоулднер розглядав наслідки застосування бюрократичних правил для підтримання організаційної структури. На його думку, контроль, виконуючи функції збереження, підтримання стабільності та рівноваги частин організації, часто призводить до порушення рівноваги організації в цілому.

Е. Гоулднер виділив дві моделі організації, що описують її двоїсту сутність: природну та раціонально-штучну (Gouldner, 1954, p. 241).

У природній моделі організації акцент робиться на стихійних процесах, а організація розглядається як соціальний організм, який еволюційно і поетапно розвивається та функціонує за своїми законами. Її центральною проблемою, як і біологічних організмів, є виживання.

В раціонально-штучній моделі організації увага акцентується на запланованих і спроектованих процесах. Сама організація трактується як свідомо спроектована відповідно до мети штучна система, що формується для досягнення певних цілей та вирішення завдань.

На цій основі Е. Гоулднер спробував проаналізувати природу конфліктів, напруженості, суперечностей у логіці кар'єри управлінця. Він висунув тезу про те, що організація прагне до існування навіть після досягнення поставлених цілей і до асиметричної взаємозалежності її частин (Gouldner, 1954, p. 258).

Значний внесок у розвиток теорії бюрократії здійснив також *Ентоні Доунс* – американський фахівець у галузі економічної теорії бюрократії. Його праця «Всередині бюрократії» (1967 р.) була присвячена розгляду внутрішніх процесів, механізмів і життєвого циклу бюрократії, проблемам організаційного спотворення інформації та комунікацій.

Найбільший вплив на наступних розробників теорії бюрократії зробила концепція життєвого циклу бюрократичних структур. Ця концепція описує процес створення і розвитку бюрократичних організацій, виділяє етапи бюрократичного зростання та стагнації, так само як і їхній вплив на управлінську діяльність.

Е. Доунс (Downs, 1967, p. 42) підкреслював, що для новоствореної бюрократичної структури дуже важливо забезпечити зовнішню підтримку, для цього вона повинна постійно демонструвати необхідність своїх послуг іншим організаціям, які мають життєво важливі для неї ресурси. Існування нових бюрократичних структур, на думку автора, схильне до великого ризику, оскільки спочатку зовнішні джерела їх підтримки дуже слабкі, розрізнені і не мають чітко відрегульованих відносин із бюро. Крім того, поділ праці в суспільстві приводить до того, що будь-які потреби можуть бути задоволені іншими структурами. Виходячи з цього,

він вважав, що критичним моментом початкового етапу бюрократичної організації є досягнення організаційної автономії, під якою розумів певний ступінь володіння організацією власною сферою компетенції, чітко окресленим колом клієнтів і незаперечною правоздатністю в галузі деяких функцій.

Взаємодія внутрішніх і зовнішніх чинників створює певні кумулятивні ефекти зростання та спаду в життєвому циклі бюрократичних структур. До факторів їхнього зростання Е. Доунс відносив (Downs, 1967, р. 63):

- збільшення значення в суспільстві виконуваних організацією соціальних функцій;
- надання організацією, що перебуває на стадії зростання, своїм співробітникам великих можливостей у розвитку кар'єри;
- створення нових управлінських посад, на які залучаються нові співробітники, зацікавлені у швидкому просуванні по службі;
- скорочення консервативно налаштованих співробітників, які не здатні працювати в ситуаціях із високим рівнем невизначеності, постійними змінами і важкою щоденною працею;
- зміцнення переважаючого положення кар'єристів (у тому числі й на керівних посадах);
- активне застосування інноваційних методів і технологій для розвитку нових напрямків діяльності.

Таким чином, бюрократична структура прагне стати і стає усе більш здатною використовувати інноваційні методи і розширювати коло соціальних функцій, створюючи нові та перехоплюючи старі в інших, менш динамічних організаціях. Нарощування функцій веде до кумулятивних змін характеру персоналу, що визначає подальше зростання організації.

Е. Доунс відзначав, що в міру зростання організація зустрічається із серйозними перешкодами. Вони такі (Downs, 1967, р. 65):

- посилення протиборства з іншими організаціями;
- наростання ворожості функціональних конкурентів;
- труднощі у плануванні та координації;
- конфлікти між кар'єристами.

Зрештою ці чинники сповільнюють зростання і розвиток бюро й можуть навіть зовсім зупинити цей процес.

У будь-який момент, коли темпи зростання бюро стають нижчими за середні темпи зростання інших організацій, якісний склад його персоналу може змінитися у напрямку прямо протилежному, що існував у період дії ефекту зростання. Всі ці процеси зрушують співвідношення консерваторів і кар'єристів на користь перших. У результаті внутрішня політика бюро стане більш консервативною, можливості інноваційного розвитку і розширення кола функцій значно зменшаться. Проте, на думку Доунса, ефект спаду не зовсім симетричний ефекту зростання.

Далі Е. Доунс зазначає, що бюрократичній структурі спочатку властива тенденція до розширення, незалежно від того, є чи немає реаль-

ної необхідності у збільшенні кількості наданих нею послуг. При цьому, як правило, обмежень для їх укрупнення стає менше, і ці обмеження спрацьовують менш автоматично.

На думку Е. Доунса, основні причини того, чому бюро прагнуть до розширення, наступні (Downs, 1967, р. 89–91):

1) укрупнення майже будь-якої організації надає її керівникам більше влади, грошей і підвищує їх статус, у результаті чого вони свідомо підтримують зростання організаційних структур;

2) укрупнення скорочує вірогідність внутрішніх конфліктів, оскільки організація зможе надавати деяким або навіть кожному можливість підвищення свого статусу без необхідності одночасного зниження статусу інших осіб. Отже, керівникам просто необхідно стежити за тим, щоб організація росла, з метою підвищення морального рівня і зменшення числа конфліктів;

3) збільшення розмірів організації може також поліпшити показники її продуктивності та шанси на виживання. Великі організації мають більше шансів на виживання, ніж невеликі, оскільки можуть домогтися економії через посилення спеціалізації, здатні надавати сильніший опір несприятливим чинникам навколишнього середовища, мають можливість витратити більше коштів на розвиток, нові технології.

Е. Доунс одним із перших в управлінській науці поставив проблему віку організації (Downs, 1967, р. 114). На його думку, бюрократичні структури, як і люди, з віком змінюються цілком передбачувано. По-перше, із накопиченням досвіду вони краще виконують доручені їм функції. По-друге, з віком багато бюрократичних структур прагнуть розвинути все дедалі більше формальну систему правил поведінки для всіх можливих ситуацій.

Бажання закріпити набутий досвід змушує чиновників організації розробляти більш докладні правила. Вони, з одного боку, помітно покращують здатність бюрократичної структури успішно справлятися із ситуацією, з якою вона раніше вже стикалася, і роблять поведінку якихось відділів організації більш стабільною і передбачуваною. Однак, з іншого боку, ці правила відволікають увагу керівників від соціальних функцій організації, змушуючи їх стежити за їх неухильним виконанням і сприяють ускладненню структури, збільшуючи її інертність.

Звідси Е. Доунс доходить висновку, що старі бюрократичні структури стійкіші, але менш гнучкі, ніж молоді (Downs, 1967, р. 116). У міру старіння організації і правила поведінки, і система управління ускладнюються. Керівники ж прагнуть змінити початкові цілі її існування, для того щоб продовжити життя організації та зростання її управлінських структур. Ця зміна акцентів полягає у гарантуванні кар'єрного росту керівникам організації. Тому кількість керівників у старіючій організації збільшується.

На цій основі Е. Доунс виявив закон посилення консерватизму: всі організації з віком стають консервативнішими, якщо не перебувають на стадії швидкого зростання або внутрішньої реорганізації (Downs, 1967, р. 214). З цього закону, а також з інших вікових закономірностей він зробив такі висновки: чим старша бюрократична структура, тим більше у неї шансів на виживання; чим старша бюрократична структура, тим більше коло вирішуваних нею соціальних завдань.

Один із ефектів старіння бюрократичної структури, за Е. Доунсом, полягає в тенденції збільшення середнього віку її співробітників. На його думку, незабаром після періоду швидкого підйому зростання сповільнюється, і бюрократична структура входить у стадію стагнації. В організації формується ядро, яке має приблизно однаковий вік. Це тягне за собою такі наслідки (Downs, 1967, р. 251):

- існують проблеми з підвищенням по службі для співробітників старшої вікової групи, оскільки багато хто з них отримали необхідну кваліфікацію одночасно;

- великий відсоток працівників організації перетворюється на консерваторів через солідність віку і неможливість продовжувати просування по службових щаблях;

- найбільш кваліфіковані працівники покидають організацію, оскільки їм надається більше можливостей в інших місцях, тому бюрократична структура стає притулком «середнячків».

Бюро пройде стадію кризи виживання, коли ядро підійде впритул до віку виходу на пенсію. Раптово звільняться багато вакансій у вищих ешелонах управління.

На думку Е. Доунса, здатність бюрократичних структур продовжувати функціонування після того, як їх реальна корисність уже вичерпана, є однією із тих їх властивостей, які надають цим структурам якийсь міфологічний відтінок (Downs, 1967, р. 260). Причини, за якими бюрократичні структури – особливо у сфері державного управління – досить рідко припиняють своє існування після успішного подолання початкового порогу виживання, такі: видозміна своїх функцій; вплив так званих «завзятих клієнтів», наприклад, у галузі оборонної промисловості; менша, ніж у приватних комерційних фірм, схильність до відкритих конфліктів між собою (таким чином, менша ймовірність взаємознищення).

Наприкінці Е. Доунс робить висновок, що, незважаючи на низький рівень смертності, бюрократичні організації рідко продовжують існування протягом такого тривалого періоду часу, як, наприклад, століття (Downs, 1967, р. 281). Як правило, організації не переживають те соціокультурне середовище, у рамках якого вони створювалися і розвивалися. Найстійкіші в цьому сенсі структури – церква та університети.

Помітний вплив на розвиток теорії бюрократії та її осучаснення здійснив французький соціолог *Мишель Крозьє*. Його головні ідеї викладені у працях «Бюрократичний феномен» (1963 р.), «Актори та системи» (1977 р.), «Занепокоєння про Америку» (1980 р.).

Увага М. Крозьє до проблеми бюрократизації багато в чому була продиктована тим, що, на його думку, головною причиною кризи суспільства є бюрократична криза. Він вважав, що, незважаючи на тривалу й досить пильну увагу до цієї теми, проблема бюрократії досі не отримала належного вирішення і тому залишається ідеологічним міфом нашого часу. Цей парадокс, на думку дослідника, пов'язаний із подвійністю явища бюрократії. З одного боку, розвиток бюрократичних процесів є наслідком і проявом раціональності, в силу чого бюрократія справді стає найдосконалішою формою організаційної реальності. З іншого боку, організації такого типу досягають успіху завдяки своїм поганим якостям, тобто зведенням своїх членів до ситуації стандартизації. За образним висловом М. Крозьє, бюрократія виступає «як свого роду Левіафан, який готується навернути в рабство всю людську расу» (Grozier, 1963, р. 31).

На думку М. Крозьє, веберівська модель, яка становить безсумнівну основу управлінських наук ХХ ст., потребує доповнення та осучаснення. З наукової точки зору феномен бюрократії характеризується чотирма основними особливостями (Grozier, 1963, р. 36–37):

1) прийняття рішень здійснюється централізовано і штучним чином ізольовано від їх здійснення: ті, хто приймає рішення, не займаються їх безпосередньою реалізацією; ті, хто знаходяться на нижніх щаблях ієрархії, не приймають рішень і не виявляють до цього інтересу, але зате набувають досвіду реалізації чужих рішень. Така соціальна і функціональна дистанція між двома групами дозволяє кожній із них захищатися від впливів іншої;

2) широке застосування мають універсальні та знеособлені правила. Відсутні можливості для вирішення приватних і дискреційних проблем. Загальні принципи і стандартні процедури охоплюють всі ситуації, завдання та проблеми. Сформовані правила дають учасникам можливість поступово створювати свої автономні ніші;

3) сильний тиск із боку груп із рівними повноваженнями має на увазі, що кожен ієрархічний рівень є значною мірою ізольованим від інших, і всередині організації існує глибока соціальна стратифікація. Пристосовуючись до інтересів своєї групи, індивіди можуть знизити ступінь своєї залежності від вищого керівництва;

4) в умовах жорстких структур і низьких комунікативних можливостей владні зв'язки між різними ієрархічними рівнями та групами розвиваються паралельним і неформальним способом. Процеси обміну інформацією між «верхом» і «низом» здійснюються за посередництва профспілок.

Згідно з підходом М. Крозьє, організації і процеси бюрократизації, що в них протікають, несуть на собі відбиток національних особливостей

і тому є культурним феноменом, якому притаманні специфічні норми та цінності (Grozier, 1963, р. 44). Соціолог показує, що, наприклад, у Франції бюрократичні організації демонструють такі зразки поведінки, як боязнь прямих відносин без посередників і прагнення до формальної рівності між членами одного ієрархічного рівня.

Для пояснення причин порушення оптимального функціонування бюрократичної організації і виникнення дисфункцій М. Крозьє використовує поняття «дискреційної влади» (Grozier, 1963, р. 79). Він вважає, що в будь-якій організації є зони невизначеності для здійснення формальної влади. Джерелами невизначеності є такі сфери або зони діяльності в організацій, де обмежена можливість суцільного регламентування або її немає зовсім. У такій ситуації виникає можливість по-своєму інтерпретувати власну поведінку. Члени організації починають використовувати цю невизначеність для реалізації власних корисливих інтересів: або заради влади над іншими, або для набуття особистої свободи та незалежності.

До зон невизначеності М. Крозьє відносить: експертне знання і вміння; відносини організації із зовнішнім середовищем; контроль над комунікаційною мережею та інформацією; наявність загальних правил і право керівництва їх встановлювати (Grozier, 1963, р. 84–86).

Влада одного актора (будь-якого працівника або менеджера) над іншими залежить від його ресурсів і, відповідно, від контролю над джерелами невизначеності. Залежно від значимості для функціонування організації конкретної невизначеності, контрольованої конкретним актором, зростає і його влада. За умови правильного використання джерела невизначеності навіть слабкий може виявитися володарем більшої влади, якщо він поставить сильного в таку ситуацію, в якій останній не зможе використовувати свою силу.

М. Крозьє підкреслює, що працівник може отримати вигоду від використання джерела невизначеності тільки за умови координації своєї поведінки з цілями організації (Крозьє, 2002, с. 141).

Таким чином, джерелом невизначеності є будь-яка важка ситуація (технологічна, моральна, економічна, політична), яку лідер використовує для отримання своєї частки влади в суспільстві. Зрештою вплив на ключові суспільні джерела невизначеності приймає масштабний характер і перетворюється на силу, здатну активно протистояти офіційній владі. У результаті цих процесів у суспільстві утворюється своєрідна тіньова, паралельна влада.

Згідно із М. Крозьє (Крозьє, 2005, с. 54), з одного боку, паралельна влада є відхиленням від офіційного типу влади і симптомом руйнування формальних ієрархічних відносин. У цьому сенсі вона стає ознакою появи на світ нового типу влади, що відповідає вимогам демократизації і децентралізації управління, – «переговорної влади». З іншого боку,

існування паралельної влади призводить до розтрати ресурсів і суспільної енергії та зрештою до «регламентаційного безумства», яке є прагненням офіційної влади перекрити джерела невизначеності, в яких зароджується паралельна влада, і проявляється у постійному збільшенні випуску різних правил, указів і декретів, які стають дедалі безкорисливішими. Однак множення безособових правил не може усунути всі джерела невизначеності. В організації постійно виникають зони, навколо яких формуються нові відносини паралельної влади. Тому, на думку М. Крозьє, найбільшу значимість паралельна влада набуває саме там, де сильно розвинені бюрократичні принципи управління.

Водночас паралельна влада перетворюється на умову зміцнення бюрократичної моделі. Оскільки паралельна влада виконує функцію корекції і адаптації організаційної структури до зовнішніх трансформацій, вона забезпечує бюрократії короткостроковий динамізм.

Хоча М. Крозьє і виділяє окремі позитивні риси бюрократичної системи, наприклад захист індивідів від взаємних зазіхань за допомогою бюрократичних правил, створення внутрішніх переваг для своїх членів, включаючи й тих, що перебувають на нижніх рівнях, і мінімізацію дискреційного втручання в робочі ситуації з боку начальства, тим не менше дослідник підкреслює її негативний вплив на розвиток організації та суспільства в цілому. Основними негативними рисами й наслідками бюрократичної моделі він вважає (Grozier, 1963; Крозьє, 2002):

1) схильність до множення правил і регламентацій в організації, детально прописуючи поведінку працівників у різних ситуаціях;

2) відсутність прагнення до децентралізації влади організації та надання їй гнучкості;

3) прагнення до зміцнення ролі вищого керівництва, навіть за умови уповільнення його реакцій і втрати здатностей до більш тонкого настроювання управління;

4) надання керівникам формальної влади і соціального статусу незалежно від наслідків їх дій;

5) розширення і функціональна взаємозалежність штату заступників, помічників директорів та інших середніх начальників настільки, що це призводить до відсутності точного знання про відповідальність і принципи прийняття рішень;

6) порушення нормальних комунікаційних зв'язків між різними шаблями управлінської піраміди, що проявляється: у створенні бар'єрів і «застрягненні» директив у середніх ланках управлінської ієрархії; у відправленні нагору спотвореної інформації про результати діяльності низових рівнів;

7) виникнення так званого «світу секрету» й тенденції до монополії. Перетворення окремих шарів організаційної ієрархії на «феодальні уділи»,

які відгороджуються один від одного завдяки протекції. У середині таких груп із метою збереження завойованого місця індивіди обмежують доступ до кола свого впливу та контакти з сусідніми ланками;

8) скутість ініціативи індивідів на нижніх щаблях ієрархії та ускладнення доступу до керівних прошарувань, що унеможлиблює поступове та перманентне перетворення організаційної структури;

9) неможливість задовольняти потреби у співпраці та впровадженні інновацій шляхом експериментування.

Пошуки відповіді на питання, чому ж бюрократія розвивається, навіть при стількох негативних властивостях, привели М. Крозьє до розробки концепції замкнутого кола бюрократії (Grozier, 1963; Крозьє, 2002; Крозьє, 2005). За цією концепцією бюрократизація є самопідтримуючим процесом, який являє собою порочне коло: посилення неформальних структур веде до подальшого посилення бюрократії. Саме дисфункції і зони невизначеності є причиною існування, розвитку та посилення бюрократії. Тобто чим більшою мірою організація стає централізованою, чим більше вона застосовує знеособлені правила, тим активніше вона використовує ці свої якості для вирішення ними ж породжуваних проблем.

Таким чином, оригінальність підходу М. Крозьє полягає в тому, що дисфункції бюрократії він розглядає не як відхилення, а як конституючу властивість у функціонуванні сучасних бюрократичних організацій, їх латентну функцію. Виходячи з цього, він робить висновок, що бюрократична система організації – це така система, в якій дисфункції є головним елементом рівноваги.

У цілому, згідно з концепцією М. Крозьє, бюрократія є соціальною системою, нездатною виправляти свої помилки. Вона не навчається і самостійно не адаптується до зовнішніх умов, за винятком ситуацій, що супроводжуються глобальними потрясіннями.

Незважаючи на те, що в сучасних умовах термін «бюрократія» має негативний відтінок, бюрократичні правила та процедури являють собою стандартний спосіб взаємодії. Однією із безумовних переваг цієї системи є відсутність суб'єктивізму при прийнятті і реалізації рішень, оскільки всі співробітники керуються однаковими правилами, до всіх ставляться одні й ті ж вимоги.

У середині ХХ ст. бюрократичні принципи побудови організацій набули максимального поширення у багатьох країнах світу. Однак надалі активне використання бюрократичних систем призвело до створення громіздких управлінських структур, які наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. вже не відповідали умовам суспільства, особливо потребам бізнесу.

А д х о к р а т і я . Прискорення соціально-економічного і технологічного розвитку, загострення конкуренції, перехід до концепції управління на основі бізнес-процесів менше піддаються регламентації та формалізації,

вимагають від організацій високої гнучкості й оперативності управлінської роботи. Застосування бюрократичної системи у відриві від конкретних ситуаційних характеристик без ефективної реакції організації на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища виявилось неможливим при виконанні нових завдань. На фоні цього народився новітній, адаптивний тип організації – адхократія.

Термін «адхократія», який у прямому розумінні означає «влада, призначена для певної мети» (від лат. *ad hoc* – для того/призначений тільки для певної мети та грец. *κράτος* – влада), з'явився у середині 60-х рр. ХХ ст. Його поява пов'язана з іменем відомого американського фахівця в галузі лідерства *Уорена Бенніса*, який у своїй праці «Змінення організацій» передрік кончину тріумфу бюрократії і окреслив риси майбутньої організаційної структури.

На думку У. Бенніса, «тоді як захисники ідеї “добрих людських відносин” борються з бюрократією, ґрунтуючись на гуманістичних і християнських цінностях, та, своєю чергою, швидше за все сама піде на дно через нездатність адаптуватися до швидких змін...» (Bennis, 1966, р. 37). Бенніс указує на те, що бюрократія процвітає при високій стабільності, як було в період індустріалізму. Але тепер середовище змінюється так, що стабільності не стало, й тому порушується робота колись надійного бюрократичного механізму.

Проте в активний науковий обіг поняття адхократії увійшло завдяки не У. Беннісу, а американському соціологу і футурологу *Елвіну Тоффлеру*, який своєю книгою «Футурошок», що вийшла в 1970 р., популяризував його. У цій філософсько-футурологічній праці він описує феномен адхократії наступним чином: «У суперіндустріальному суспільстві бюрократія буде поступово витіснятися адхократією, що координуватиме роботу безлічі тимчасових робочих груп, які виникатимуть і припинятимуть свою діяльність відповідно до темпу перемін в оточенні організації» (Тоффлер, 2002, с. 73).

Е. Тоффлер виділяє такі ознаки адхократичної організації:

- 1) ця організація є тимчасовою структурою;
- 2) вона дуже гнучка, швидко змінюється і пристосовується до оточуючого середовища;
- 3) увесь обсяг робіт в організації розділений на частини, які виконуються різними робочими групами;
- 4) роботи не стандартизовані, потребують творчого підходу до їх виконання;
- 5) всі співробітники повинні вміти приймати самостійні рішення і приймають їх;
- 6) основне завдання особи, яка керує адхократичною організацією, – координування діяльності робочих груп.

У книзі «Третя хвиля» (1980 р.) Е. Тоффлер дає ще таке визначення нового типу організації: «Адхократія – це влада інтелектуалів, мобілізованих із конкретного приводу» (Тоффлер, 2010, с. 209), підкреслюючи цим, що влада в адхократії, на відміну від бюрократії, будується на авторитеті «знання», а не «стола» (!).

Е. Тоффлер розглядає адхократію як норму майбутнього, яка вже зароджується. З його точки зору, в світі відбуваються кардинальні зміни, які стосуються ціннісних орієнтирів людства, суспільних норм і, відповідно, організацій, що забезпечують життєдіяльність суспільства. Адхократія, на його думку, прийде на зміну організаціям із жорстким поділом праці й регламентацією діяльності, деіндивідуалізації співробітників, їх відірваності від ціннісної значимості проблем, які вирішуються організаціями.

Футурологічний прогноз Тоффлера щодо виникнення і поширення в майбутньому принципово нової форми організації, яка суперечить існуючим стереотипам і канонам управління, викликав велику хвилю інтересу як у соціологів, так і фахівців у галузі менеджменту, що вивчають проблеми розвитку постіндустріального суспільства.

Наукові ж дослідження адхократії розпочалися в 1979 р. з праці канадського економіста *Генрі Мінцберга* «Структурування організації». Це найбільш авторитетна праця з адхократії, у якій вперше вводиться визначення адхократичної організації вже з точки зору фахівця у галузі організаційних структур: «Адхократія – це високоорганічна структура з незначною формалізацією поведінки; вузька горизонтальна спеціалізація, що ґрунтується на відповідній підготовці співробітників; тенденція до об'єднання фахівців у функціональні одиниці при одночасній їх участі в невеликих проектних командах; використання інструментів взаємодії з метою взаємної згоди, як основного механізму координування усередині команд і між ними; вибіркова децентралізація усередині команд, які розташовуються на різних ділянках організації і включають у різній пропорції лінійних менеджерів, фахівців допоміжного персоналу й операційного ядра» (Мінцберг, 2004, с. 181).

Даючи визначення адхократичної організації через перерахування всіх її характеристик і особливостей, Г. Мінцберг порівнює її з чотирма іншими, виділеними ним, характерними типами організаційних структур (простою структурою, механістичною і професійною бюрократіями та дивізійною формою), які широко застосовуються у практичній діяльності, й зазначає, що жоден із розглянутих типів структури не здатен на складну інноваційну діяльність у високо динамічному зовнішньому середовищі. «Організація з простою структурою, безперечно, здатна впроваджувати нововведення, але відносно нескладні. Застосування ж механістичної і професійної бюрократії орієнтоване на виконання завдань, а не вирішення проблем, на вдосконалення стандартних програм, а не на розробку нових.

І хоча порівняно з механістичною дивізійна організація володіє підвищеною стратегічною гнучкістю, вона не є справді новаторською. Концентрація на управлінні за допомогою стандартизації випуску зовсім не заохочує інноваційну діяльність (Минцберг, 2004, с. 180). На основі порівняння характеристик різних структур Г. Минцберг робить висновок, що складні інновації вимагають абсолютно особливого дизайну організації, здатного об'єднати фахівців різних професій у злагоджено функціонуючі *ad hoc* (спеціальні) проектні команди.

Інноваційність організації, на думку Г. Минцберга, означає відхід від укорінених схем і шаблонів. А це означає, що у справі координації інноваційна організація не може покладатися на бюрократичні методи. Іншими словами, вона повинна уникати всіляких бюрократичних пасток, і насамперед «капканів» жорсткого розподілу праці, диференціювання організаційних одиниць, надмірної формалізації поведінки й акцентування на системах планування і контролю. Але найголовніше – вона має бути гнучкою (Минцберг, 2004, с. 181).

З усіх організаційних структур адхократія демонструє найменше «шанування» до класичних принципів індустріального менеджменту, і насамперед єдиноначальності. Не відіграє тут особливого значення і система регламентації. Процеси ухвалення рішень протікають неформально та гнучко, що й потрібно для новаторства. Крім того, це припускає можливість, у разі потреби, оперативного переключення владних повноважень від одного фахівця до іншого. «Адхократія повинна привертати і наділяти повноваженнями експертів – людей, які придбали знання й уміння завдяки спеціальній освіті та підготовці» (Минцберг, 2004, с. 182), які об'єднуються в багатопрофільні команди, кожна з яких формується для реалізації конкретного інноваційного проекту. Для цього адхократична організація використовує матричну структуру й одночасно функціональні та ринкові принципи групування. Висока складність праці виключає прямий контроль. Координація повинна здійснюватися компетентними співробітниками, тобто тими, хто безпосередньо зайнятий проектами, а основним механізмом координації діяльності як усередині команд, так і взаємодій між ними, на думку Минцберга, має бути взаємне узгодження.

В адхократичній компанії, як правило, багато різних менеджерів: функціональних, відповідальних за інтеграцію діяльності, керівників проектів. Проектні команди повинні бути нечисленними, що дозволяє оперативно регулювати взаємодію їх членів. Менеджери адхократії не стільки віддають розпорядження підлеглим, скільки налагоджують взаємодії, здійснюють горизонтальну координацію діяльності команд (Минцберг, 2004, с. 183). Менеджери мають одночасно бути й фахівцями, що безпосередньо працюють над проектом разом з іншими членами команди. В адхократії ніхто не монополізує владу.

Отже, Г. Мінцберг дає визначення адхократичної організації через перерахування всіх її характеристик і особливостей. Насамперед він виділяє серед них взаємне узгодження дій як основний координаційний механізм, вважаючи цю характеристику адхократії найважливішою.

У цілому підходи Е. Тоффлера і Г. Мінцберга щодо визначення сутності адхократичної організації збігаються. Проте є й деякі відмінності. Мінцберг більше виділяє операційні ознаки адхократичної структури. Якщо Тоффлер розглядає адхократію як майбутню норму, то Мінцберг лише як один із типів організацій, застосування якого корисне тільки в певному випадку. У Тоффлера увага зосереджується на соціальних передумовах та наслідках поширення адхократії, Мінцберг фокусується на принципах управління, що відповідають цій організації.

Отже, можна підвести підсумок, що хоч Е. Тоффлер і Г. Мінцберг говорять однозначно про один і той самий феномен, дивляться вони на нього з різних позицій. Це й обумовлює відмінності в їх підходах та баченні перспектив.

Термін «адхократія» також використовується і для визначення типу культури організації, рамки дослідження якої задали американські дослідники *Кім Камерон* і *Роберт Куїнн* у своїх працях «Життєві цикли організацій» (1983 р.) та «Діагностика і зміни організаційної культури» (1999 р.). Вони умовно виділили чотири типи культури: ієрархічну (бюрократичну), ринкову, кланову й адхократичну (Камерон & Куїнн, 2001, с. 68–79). Кожному типу, згідно з їх методологією, відповідає певний стан організації щодо стабільності, гнучкості і націленості усередину або зовні організації. Візуально все це відображено на рис. 1 та з деякими нашими доповненнями синтезовано у табл. 1.

К. Камерон і Р. Куїнн зазначають, що в міру переходу суспільства з ери індустрії в еру інформації сформувався четвертий тип ідеальної організації – адхократії, яка найадекватніше реагує на надзвичайно бурхливі й мінливі зовнішні умови, якими характеризується ХХІ ст. Профіль або орієнтації та цінності, що визначають культурний тип цієї організації, вони описують таким чином (Камерон & Куїнн, 2001, с. 79):

- 1) динамічне, підприємницьке і творче місце роботи;
- 2) відсутність будь-якої постійної організаційної схеми;
- 3) тимчасовий фізичний простір;
- 4) люди готові підставляти власні шиї і йти на ризик;
- 5) люди виконують тимчасові ролі;
- 6) лідери вважаються новаторами, готовими ризикувати;
- 7) люди віддані експериментуванню та новаторству;
- 8) підкреслюється необхідність діяльності на передовому рубежі;
- 9) організація робить акцент на зростанні й отриманні нових ресурсів;
- 10) успіх означає виробництво унікальних і нових продуктів;
- 11) організація заохочує особисту ініціативу та свободу.

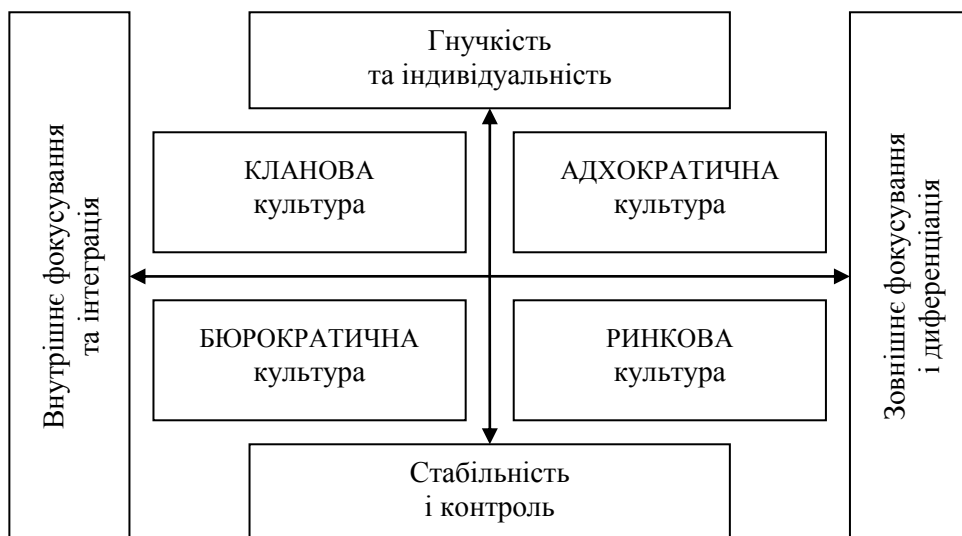


Рис. 1. Рамкова конструкція конкуруючих цінностей різних типів культури організації

Джерело: розроблено на основі (Камерон & Куинн, 2001)

Fig. 1. Scope construction of competitive values of different types of cultures of organization

Source: developed on the basis of (Cameron & Quinn, 2001)

Суттєво, що критеріями ефективності такої організації є результат на передовому рубежі, творчість, зростання, а не продуктивність, гладкість функціонування чи частка ринку, як в інших організаціях. Як зауважують К. Камерон і Р. Куинн, адхократії схожі на тимчасові структури. Вони їх характеризують як «шатра, а не палаци», тобто структури, які можна швидко реконфігурувати, як тільки виникнуть нові обставини. Головна мета адхократичної організації полягає у прискоренні адаптивності, забезпеченні гнучкості та творчого підходу до справи в ситуаціях невизначеності, двозначності та перевантаження інформацією.

З позиції культури також суттєво, що, «на відміну від ринку або ієрархії, адхократія не використовує централізовану владу й авторитарні взаємовідносини. Влада перетікає від індивіда до індивіда або від однієї цільової бригади до іншої залежно від проблеми, яка заявляє про себе в цей момент часу» (Камерон & Куинн, 2001, с. 77). У такій організації яскраво виражений акцент на індивідуальності, заохочення ризику та передбачення майбутнього. Тут кожен працівник органічно причетний до справи, досліджень і розвитку організації. Люди виконують свої обов'язки у складі цільових бригад, які одразу розпускаються, як тільки виконано поставлене завдання. Адхократичні підрозділи можуть виникати й у достатньо великих організаціях, де домінує інший тип культури.

Табл. 1. Профілі організаційної культури від бюрократії до адхократії
 Tab. 1. Types of organizational culture are from bureaucracy to adhocracy

Показники	Типи культури організації			
	БЮРОКРАТІЯ	РИНОК	КЛАН	АДХОКРАТІЯ
Середовище організації	Мало-конкурентне	Конкурентне	Конкурентне	Гіпер-конкурентне
Зміни	Повільні	Швидкі	Швидкі	Надшвидкі
Невизначеність	Незначна	Значна	Значна	Майже повна
Фокус уваги організації	Внутрішня підтримка в поєднанні з необхідною стабільністю і контролем	Зовнішні позиції в поєднанні з необхідною стабільністю та контролем	Внутрішня підтримка гнучкості, турбота про людей і добре почуття до споживачів	Зовнішні позиції в поєднанні з високою гнучкістю та індивідуальністю підходів
Місце роботи	Формалізоване і структуроване	Орієнтоване на результати	Дуже дружнє, схоже на сім'ю	Динамічне і творче
Критерії ефективності	Рентабельність, своєчасність, гладке функціонування організації	Ринкова частка, проникнення на нові ринки, поразка конкурентів	Згуртованість, моральний клімат, розвиток людських ресурсів	Результат на передовому рубежі, творчість, зростання
Тип лідера	Інструктор, координатор	Боець, постановник проблем	Наставник, батько	Новатор, провидець
HR-роль	Фахівець-адміністратор	Стратегічний бізнес-партнер	Захисник працівників	Агент зі змін (перетворень)
Концепція менеджменту	Контроль сприяє рентабельності	Конкуренція сприяє ефективності	Співчуття укріплює відданість	Новаторство виношує нові ресурси
Основне завдання менеджменту	Контролювати процеси, виявляти й усувати помилки	Задовольняти вподобання споживачів і перемагати конкурентів	Наділяти працівників повноваженнями й залучати до бізнесу	Дивувати унікальними продуктами й заохочувати самоорганізацію
Структура управління	Повністю централізована, вертикальна, дуже жорстка	Частково децентралізована, горизонтально-вертикальна	Частково централізована, вертикально-горизонтальна	Повністю децентралізована, горизонтальна, надпластична
Механізм управління	Бюрократичні правила і процедури	Ринкова конкуренція та цінові сигнали	Наставництво щодо персоналу та ціннісні сигнали	Колективне самоврядування та колаборація

Джерело: розроблено на основі (Камерон & Куинн, 2001; Мартинишин & Коваленко, 2018a)
 Source: developed on the basis of (Cameron & Quinn, 2001; Martynyshyn & Kovalenko, 2018a)

Сьогодні в умовах різкого зростання невизначеності й динамізму середовища, збільшеного тиску швидкостей і потоків інформації на умови життєдіяльності людей роль і значення адхократичних організацій, а також організацій іншого типу (бюрократичних, ринкових, кланових), але з елементами адхократії, істотно зростає. А жорстко централізовані структури витісняються як такі, що не справляються з цим середовищем.

Бюрократичний механізм управління був розрахований на стабільність. Потім із зростанням динамізму й невизначеності з'явився ринковий механізм. У суперіндустріальну еру, при наддинамічному середовищі, з'являється адхократичний механізм, який дозволяє діяти в умовах відкритих ринків та глобальної конкуренції.

На макрорівні йдеться про об'єктивну тенденцію до соціалізації системи управління. У передових країнах спостерігається зародження нової, горизонтальної, адхократичної культури соціальних взаємодій, коли усі інституціональні гравці прагнуть відійти від субординації. Це розмиває бюрократії зсередини – веде до принципової зміни статусу і положення в структурі влади. Традиційна модель управління, що ґрунтується на єдиноначальності, відходить у минуле.

Провідний американський теоретик менеджменту *Пітер Друкер* у своїй книзі «Управління в суспільстві майбутнього» (2002 р.) цікаво формулює питання взаємозв'язку адхократії з інноваційним розвитком. Налаштовані на оновлення його нові організації реалізують шумпетерівську ідею творчого руйнування: вони безперервно збуджуватимуть суспільство, спонукаючи його відмовлятися від усього укоріненого раніше і тим самим рухатися вперед, постійно пред'являючи попит на нові знання. Він також підкреслює, що ці організації повинні працювати на принципах команди з рівноправними учасниками (поза субординацією), і посилається на вражаючі успіхи японських компаній, де принцип командної роботи був освоєний ще в індустріальну епоху. Говорячи про значущість адхократичної організаційної структури, він також роздумує про можливість її застосування у державному управлінні, що приведе до створення нового суспільства, де соціальний консенсус досягатиметься у формі не політичного, а управлінського плюралізму (Друкер, 2007).

Проте сьогодні, вже навіть у другому десятилітті ХХІ ст., ми не спостерігаємо краху бюрократичних структур, який провіщали Е. Тоффлер та його послідовники. Звичайно, конструювання майбутнього – справа невдячна для вченого, якого можуть звинуватити в занятті белетристикою, а нащадки, зайнявши позицію навчених часом критиків, знайдуть багато наївного в описах майбутнього, запропонованих своїм попередником. Ми ні в якому разі не намагаємося цього робити, адже багато інших прогнозів Тоффлера все-таки, тією чи іншою мірою, збуваються.

Комп'ютеризація і автоматизація управління, на думку Е. Тоффлера, мала стати тим чинником, який зіграє не останню роль у руйнуванні класичної бюрократії. Бюрократія орієнтована на ухвалення рутинних рішень із рутинних питань. Постійні зміни створюють неординарні проблеми, що вимагають неординарних рішень, тому бюрократія стає безсилою в цих умовах. Рутину, як вважав Тоффлер, мають взяти на себе комп'ютери.

Що ж відбулося сьогодні, коли комп'ютери і кібермережі стали невід'ємною частиною інтер'єру будь-якої організації? Очевидно, що, істотно спрощуючи документообіг і розширюючи можливості інформаційного обміну, сучасні електронні «друзі людини» грають на руку бюрократії.

По-перше, документ завдяки розвитку розмножувальної техніки став набувати ще більшого символічного значення, зайнявши положення валового результату офісного виробництва. Отже, комп'ютеризація принесла з собою не очікуване скорочення документообігу на паперових носіях, а його збільшення. Тепер замість одного-двох машинописних екземплярів можна за кілька хвилин отримати сотню або дві чудово оформлених бюрократичних продуктів. І все це можна розмістити по архівах, папках і роздати в паралельні відділи. При цьому, зрозуміло, обов'язково зберегти все в електронному варіанті. Чи не є це раєм для бюрократії, робота якої заснована на створенні та підтримці документообігу?

По-друге, контроль завжди вважався однією з центральних функцій бюрократії та управління. Тепер можна здійснювати тотальний контроль за кожним службовцем і взагалі громадянином завдяки поширенню все тих же електронних мереж. Спочатку в США, а тепер й у нас кожному громадянину присвоюють ідентифікаційний код і створюють для кожного копірчину в глобальних базах даних, де відображаються будь-які зміни в доходах, статусі, місці мешкання, сімейному стані. Якщо людина не занесена в базу даних, то вона перестає існувати для держави, для медичних установ, стає такою, яка не існує для бюрократії. А подивіться, як глибоко і масштабно ідентифікується наукова діяльність: ORCID ID вченого, DOI наукової статті, ISSN наукового журналу, ISBN наукової монографії, підручника, навчального посібника тощо! Сформувався цілий клас наукової бюрократії.

У рамках окремих організацій практика тотального контролю також набуває рутинного характеру: нині менеджер може спостерігати за своїми підлеглими за допомогою відеокамер, електронна система контролює час, у який співробітники залишають робочі місця, комп'ютерні програми дозволяють відстежувати те, що в будь-який момент висвічується на екрані комп'ютера кожного співробітника, – тобто класичні веберівські бюрократи тільки могли мріяти про такі можливості для контролю. Епоха «гвинтиків великої машини» не минула, на розчарування багатьох.

По-третє, очевидно, що в реальній практиці управління будь-який комп'ютер не може ухвалити «правильного» рішення – останнє слово завжди залишається за людиною. Тільки вона може врахувати найнепередбачуваний чинник – людський.

Отже, підсумковим може бути висновок, що комп'ютеризація грає на руку бюрократії, яка міняється, але стає більш безсмертною сьогодні, ніж була вчора.

Стосовно адхократії як форми устрою організацій майбутнього, то тут ще більше питань, ніж відповідей. Насамперед, чи зможе така організація існувати у чистому вигляді й поза межами хоча б елементарної ієрархії. На нашу думку, очевидно ні, оскільки вона втратить цілісність. Адже, як відомо, основою збереження цілісності будь-якої організації в суспільстві та природі є саме ієрархія. Суцільна відсутність ієрархії означає розпад організації. Крім того, треба не забувати, що критерієм істини або правильності тієї чи іншої теорії є суспільна практика. І якщо теорія використовується на практиці – це означає, що вона правильна, а якщо ні, то неправильна. На сьогоднішній день використання теорії чистої адхократії на практиці не спостерігається, за винятком експериментів, які проводяться у каліфорнійській Силіконовій долині, та ще кількох. Отже, можна зробити висновок, що висловлювання вчених щодо ідеальної адхократичної організації поки що є тільки припущенням того, що ймовірно буде в майбутньому. Водночас, слід особливо зазначити, що практикою сьогодні вже доведено достовірність теоретичних тверджень стосовно ефективності використання ідеальних адхократичних підрозділів (робочих груп) у складі організацій (табл. 2).

Табл. 2. Поєднання структур у конгломератних організаціях бізнесу
 Tab. 2. Combination of structures in organizations of conglomerates business

Види структур	Варіанти поєднання структур		
	I	II	III
<i>Конгломерат європейської культури бізнесу</i>			
Бюрократія	+	+	+
Ринок	+	+	
Адхократія		+	+
<i>Конгломерат азіатської культури бізнесу</i>			
Клан	+	+	+
Ринок	+	+	
Адхократія		+	+

Джерело: власна розробка
 Source: own development

З огляду на це, у нашому розумінні організація майбутнього – це скоріше структура конгломератного типу, що є поєднанням кількох ідеальних типів організаційних структур, залежно від призначення організації й умов зовнішнього оточення. Так, очевидно, у сфері держуправління буде переважати бюрократичний тип. А щодо управління бізнесом, то тут навпаки – організація включатиме як основу збереження цілісності та стійкості «легкий» вертикальний ієрархічний каркас (бюрократію з незначною формалізацією) і набір горизонтальних децентралізованих «важковагових» ринкових й адхократичних внутрішніх структур, глибоко занурених у зовнішнє середовище. В азіатському бізнесі у цій комбінації місце бюрократії посяде клан. Рівень органічності системи-організації зростатиме у міру переходу від першого до третього варіантів поєднання організаційних структур.

Головним достоїнством й основним призначенням автономних адхократичних структур усередині бізнесових організацій є їх здатність швидко і гнучко відповідати на гіперконкурентні, складні та швидкозмінливі зовнішні виклики. Однак все це можливо лише за наявності високого рівня професійної компетентності, підприємливості та відповідальності персоналу бізнесових організацій.

4. Висновки та обговорення результатів

Conclusions and discussion of results

У статті наведено аналіз еволюції теорії менеджменту в контексті історичного розвитку організацій від бюрократії до адхократії, однієї із центральних проблем суспільної думки, що постійно перебуває у центрі її уваги впродовж останніх двох століть. Результати дослідження дозволяють дійти таких висновків:

1. Бюрократія виникла з появою письма у Стародавньому Єгипті (IV тис. до н. е.), звідки у процесі історичного розвитку в поєднанні з іншими типами структур поширилася на весь цивілізований світ, сформувавшись в основну форму організації життєдіяльності суспільства.

2. Наукове осмислення феномену бюрократії й домінування її як основної форми організації життєдіяльності суспільства розпочалося в епоху підйому індустріалізму, виникнення європейської раціональної науки та появи ньютонівської механістичної картини світу (XVIII ст.).

3. Дослідження бюрократії оформилося у два напрями. Засновниками першого (XIX ст.) – політичного – є Г. Гегель, який у бюрократичному устрої держави бачив ідеал улаштування суспільства, і К. Маркс, який вважав це злом, що виражається у відчуженні влади від суспільства.

4. Засновником другого – соціологічного – напряму вважається М. Вебер (поч. ХХ ст.), який продемонстрував достоїнство бюрократії як технічно найефективнішої системи, що відповідає стадії машинного виробництва і ґрунтується на раціональному, безособовому управлінні, використанні формальних засобів, які не схильні до суб'єктивізму керівника та впливу традицій.

5. Існування бюрократії передбачає наявність стабільного середовища, жорсткої ієрархії, раціональних структур і індивідів, які беззаперечно виконують розпорядження й відповідають запропонованим їм ролям. Жодні відступи від формально встановлених процедур і правил неприпустимі.

6. У середині ХХ ст. бюрократичні принципи побудови організацій набули максимального поширення, проте внаслідок ускладнення суспільних відносин стали проявлятися деякі їх недоліки, з дослідженням яких пов'язана поява різноманітних концепцій бюрократії.

7. Р. Мертон довів, що, незважаючи на ряд позитивних досягнень, бюрократична організація все більше проявляє свою недосконалість у вигляді дисфункцій, відсутності гнучкості й здатності пристосовуватися до ситуації, наявністю формалізму, ритуалізму та бюрократичної тяганини.

8. Е. Гоулднер встановив, що зміна бюрократії відбувається паралельно з розвитком суспільства й еволюціонує від авторитарної (репресивної), заснованої на вимозі сліпого виконання правил, до представницької (експертної), яка спирається на знання і переконання.

9. Е. Доунс розробив концепцію життєвого циклу бюрократії і показав його вплив на управлінську діяльність. Виявив закон консерватизму, згідно з яким всі організації з віком стають консервативнішими, якщо не перебувають на стадії зростання або внутрішньої реорганізації.

10. М. Крозьє дослідив, що причиною дисфункцій бюрократії є зони, в яких обмежені можливості формальної влади. Залежно від значимості невизначеності, контрольованої певним актором, зростає його влада в організації. У результаті виникає неформальна влада, яка веде до посилення формальної влади й бюрократії в цілому.

11. У 70-х рр. ХХ ст. стабільність різко порушилася, і бюрократія виявилася нездатною до існування в динамічному бізнес-середовищі. Відбувся відступ від жорсткої ієрархії і перехід до ринкового та інших типів частково децентралізованих структур, механізмом функціонування яких були вже не правила, а цінові та інші сигнали зовнішнього оточення.

12. У цей час також зародився абсолютно новий, адаптивний тип організації – адхократія, популяризатором якої був Е. Тоффлер. Він означував її як владу інтелектуалів, підкреслюючи цим, що влада в адхократії, на відміну від бюрократії, будується на авторитеті «знання», а не «стола».

13. Дослідження адхократії розпочалися у 1980-х рр. із праць Г. Мінцберга, який охарактеризував її як високоорганічну структуру з функціональними й ринковими принципами групування фахівців у проектні команди з незначною формалізацією і взаємоузгодженням дій як механізмом координування.

14. Процеси ухвалення рішень в адхократії протікають неформально. Виключається прямий контроль. Менеджери мають одночасно бути фахівцями, які безпосередньо працюють над проектом. В адхократії ніхто не монополізує владу. Вона найбільше здатна на інноваційну діяльність.

15. У 1990-х рр. К. Камерон і Р. Куїнн встановили, що в еру інформації найідеальнішим типом організаційної культури буде адхократія. Критерієм її ефективності є результат на передовому рубежі, а головна мета – прискорення адаптивності, забезпечення гнучкості та творчого підходу до справи в ситуаціях невизначеності й перевантаження інформацією.

16. На початку ХХІ ст. П. Друкер довів, що налаштовані на безперервні оновлення адхократії реалізуватимуть шумпетерівську ідею творчого руйнування, безперервно збуджуючи і спонукаючи суспільство відмовлятися від усього укоріненого раніше і тим самим рухатися вперед.

17. Однак у ХХІ ст. не відбулося краху бюрократії, який провіщав Тоффлер, а, навпаки, спостерігається її посилення на основі комп'ютерних засобів тотального контролю, про який веберівські бюрократи могли тільки мріяти. Бюрократія змінюється, але стає ще більш безсмертною.

18. Адхократія не зможе існувати в чистому вигляді поза межами ієрархії. Організація майбутнього – це структура конгломератного типу, що включає як основу збереження цілісності «легкий» ієрархічний каркас та набір децентралізованих ринкових й адхократичних груп, занурених у зовнішнє середовище.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в уточненні окремих положень теорії менеджменту щодо прогнозування тенденцій і перспектив розвитку бюрократичних й адхократичних структур у суперіндустріальному суспільстві. Зокрема, спростовано припущення про крах бюрократій та процвітання адхократій в умовах нового суспільства і доведено можливість поширення у цих умовах конгломератного типу організацій, що поєднують бюрократичну (кланову), ринкову й адхократичну структури.

Практичне значення одержаних результатів виявляється у можливості використання їх для розробки методичних рекомендацій із проектування адаптивних організацій в умовах глобалізації світу.

Перспективами подальших наукових розвідок у цьому напрямі може бути розроблення механізмів управління конгломератних організацій.

Література

- Батрименко О. В. Тенденції розвитку бюрократії в умовах сучасного суспільно-політичного життя. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Філологія. Політологія*. 2009. № 91/93. С. 188–191.
- Блюмкин В. А. Бюрократизм: социально-нравственные аспекты. Москва : Знание, 1987. 164 с.
- Боднарук В. Д. Бюрократизм як феномен раціональної бюрократії. *Аспекти публічного управління*. 2016. № 3 (29). С. 29–37.
- Вебер М. Хозяйство и общество. Пер. с нем. Москва : Высшая школа экономики, 2010. 456 с.
- Гайденко П. П., Давыдов Ю. Н. История и рациональность. Социология М. Вебера и веберовский ренессанс. Москва : Политиздат, 1991. 367 с.
- Гегель Г. В. Ф. Философия права. Пер. с нем. Москва : Мысль, 1990. 524 с.
- Графский В. Г. Государство и технократия. Москва : Прогресс, 1981. 276 с.
- Друкер П. Управление в обществе будущего. Пер. с англ. Москва : Вильямс, 2007. 320 с.
- Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. Пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 320 с.
- Коваленко Є. Я. Культура менеджменту Стародавнього світу та Середньовіччя. Біла Церква : Вид. Пшонківський О. В., 2017. 230 с.
- Крозье М. Актеры и системы. Пер. с фр. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 308 с.
- Крозье М. Беспокойство об Америке. Пер. с фр. Москва : АСТ, 2005. 276 с.
- Макаренко В. П. Теория бюрократии М. Вебера и буржуазные концепции организации и управления. *Вопросы философии*. 1985. № 3. С. 14–21.
- Маркс К. К критике гегелевской философии права. *К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения*: в 50 т. Москва: Политиздат, 1974. Т. 1. С. 219–368.
- Мартинишин Я. М., Коваленко Є. Я. Формування сучасної системи управління життєдіяльністю суспільства. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. Вип. 1. С. 7–24.
- Мартинишин Я. М. Мистецтво управління й освітні технології підготовки менеджерів соціокультурної діяльності. Біла Церква : Вид. Пшонківський О. В., 2018. 374 с.
- Масловский М. В. Теория бюрократии Макса Вебера и современная социология. Нижний Новгород : НГУ, 1997. 187 с.
- Мертон Р. Бюрократическая структура и личность. *Социальная теория и социальная структура*. Пер. с англ. Москва : АСТ, 2006. С. 323–337.
- Минцберг Г. Структура в кулаке. Пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 512 с.
- Оболонский А. В. Бюрократия и государство. Москва : Институт государства и права РАН, 1996. 170 с.
- Оболонский А. В. Кризис бюрократического государства. Москва : Либеральная миссия, 2011. 448 с.
- Ожиганов Э. Н. Политическая теория Макса Вебера. Рига : Зинате, 1986. 288 с.

- Паєтко Г., Федосов В. Українська бюрократія: концептуальні засади і особливості функціонування. *Ринок цінних паперів України*. 2016. № 9–10. С. 3–16.
- Попов С. И. Политика, экономика, мораль. Москва : Мысль, 1989. 308 с.
- Рудинський Ф. М. Бюрократизм і проблеми його викорінення. *Сучасна держава і право*. 1994. № 5. С. 35–40.
- Тоффлер Э. Третья волна. Пер. с англ. Москва : АСТ, 2010. 784 с.
- Тоффлер Э. Шок будущего. Пер. с англ. Москва : АСТ, 2002. 557 с.
- Туленков М. В. Концептуалізація дисфункцій сучасної бюрократії. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2011. № 3. С. 51–53.
- Тюрго А. Похвальное слово Венсану де Гурнэ. *Избранные экономические произведения*. Пер. с фр. Москва : Директ-Медиа, 2010. С. 169–187.
- Хасбулатов Р. И. «Бюрократия тоже наш враг...». Социализм и бюрократия. Москва : Политиздат, 1989. 334 с.
- Хасбулатов Р. И. Бюрократическое государство. Москва : Мегapolis, 1991. 255 с.
- Худокормов А. Г. Экономические корни бюрократизма. Москва : Экономика, 1988. 96 с.
- Цапко О. Наукові теорії про місце бюрократії в сучасному суспільстві. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2012. № 2. С. 20–24.
- Яковенко Г. Б. Функції сучасної державної бюрократії. *Теорія та практика державного управління*. 2008. № 3 (22). С. 51–58.
- Bennis W. *Changing Organizations*. New York : McGraw-Hill, 1966. 268 p.
- Downs A. *Inside Bureaucracy*. Boston : Little, Brown, Inc., 1967. 292 p.
- Gouldner A. *Patterns of Industrial Bureaucracy*. Glencoe : The Free Press, 1954. 282 p.
- Grozier M. *Le Phenomene bureaucratique*. Paris : Ed. du Seuil, 1963. 234 p.

Стаття надійшла до редакції 14.07.2018

References

- Batrymenko, O. V. (2009). Tendentsii rozvytku biurokratii v umovakh suchasnoho suspil'no-politychnoho zhyttia [Trends in the development of bureaucracy in modern political life]. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Filolohiia. Politolohiia [Herald of Kyiv national University named after Taras Shevchenko. Philology. Political]*, 91/93, 188-191 (in Ukr.).
- Bennis, W. (1966). *Changing Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Bliumkin, V. A. (1987). *Biurokratizm: sotsial'no-nravstvennye aspekty [Bureaucracy: a socio-ethical aspects]*. Moscow: Znanie (in Russ.).
- Bodnaruk, V. D. (2016). Biurokratyzm iak fenomen ratsional'noi biurokratii [The phenomenon of Bureaucracy as a rational bureaucracy]. *Aspekty publichnoho upravlinnia [Aspects of public administration]*, 3 (29), 29-37 (in Ukr.).

- Cameron, K., & Quinn, P. (2001). *Diagnostika i izmenenie organizatsionnoi kul'tury [Diagnosing and Changing Organizational Culture]*. (Trans. in Eng.). St. Petersburg: Piter (in Russ.).
- Downs, A. (1967). *Inside Bureaucracy*. Boston: Little, Brown, Inc.
- Drucker, P. (2007). *Upravlenie v obshchestve budushchego [Managing in the Next Society]*. (Trans. in Eng.). Moscow: Vil'iams (in Russ.).
- Gaidenko, P. P., & Davydov, I. N. (1991). *Istoriia i ratsional'nost'. Sotsiologiia M. Webera i veberovskii renessans [History and rationality. Sociology of M. Weber and Weber's Renaissance]*. Moscow: Politizdat (in Russ.).
- Gouldner, A. (1964). *Patterns of Industrial Bureaucracy*. Glencoe: The Free Press.
- Grafskii, V. G. (1981). *Gosudarstvo i tekhnokratiia [State and technocracy]*. Moscow: Progress (in Russ.).
- Grozier, M. (1963). *Le Phenomene bureaucratique [The Phenomenon of Bureaucracy]*. Paris: Ed. du Seuil (in Fr.).
- Grozier, M. (2002). *Aktory i sistemy [Actors and Systems]*. (Trans. in Fr.). St. Petersburg: Piter (in Russ.).
- Grozier, M. (2005). *Bespokoistvo ob Amerike [Anxiety about America]*. (Trans. in Fr.). Moscow: Piter (in Russ.).
- Hegel, G. W. F. (1990). *Filosofii prava [Philosophy of law]*. (Trans. in Germ.). Moscow: Mysl' (in Russ.).
- Khasbulatov, R. I. (1989). «*Biurokratiia tozhe nash vrag...»*. *Sotsializm i biurokratiia [“Bureaucracy is our enemy...”*. *Socialism and bureaucracy]*. Moscow: Politizdat (in Russ.).
- Khasbulatov, R. I. (1991). *Biurokraticheskoe gosudarstvo [Bureaucratic state]*. Moscow: Megapolis (in Russ.).
- Khudokormov, A. G. (1988). *Ekonomicheskie korni biurokratizma [Economic roots of bureaucracy]*. Moscow: Ekonomika (in Russ.).
- Kovalenko, Y. Y. (2017). *Kul'tura menedzhmentu Starodavn'oho svitu ta Seredn'ovichchia [Management Culture of the Ancient world and the Middle Ages]*. Bila Tserkva: Vydavets O. V. Pshonkivskyj (in Ukr.).
- Makarenko, V. P. (1985). Teoriia biurokratii M. Webera i burzhuznye kontseptsii organizatsii i upravleniia [Theory of bureaucracy of M. Weber and bourgeois concepts of organization and management]. *Voprosy filosofii [The problems of philosophy]*, 3, 14-21 (in Russ.).
- Martynyshyn, Y. M., & Kovalenko, Y. Y. (2018a). Formuvannia suchasnoi systemy upravlinnia zhyttiediial'nistiu suspil'stva [Formation of the modern system management of life society]. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu kul'tury i mystetstv. Serii: Menedzhment sotsiokul'turnoi diial'nosti [Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series in Management of social and cultural activity]*, 1, 7-24 (in Ukr.).
- Martynyshyn, Y. M. (2018b). *Mystetstvo upravlinnia j osvitni tekhnolohii pidhotovky menedzheriv sotsiokul'turnoi diial'nosti [Art of management and educational technologies of preparation of managers of of social and cultural activity]*. Bila Tserkva: Vydavets O. V. Pshonkivskyj (in Ukr.).
- Marx, K. (1974). K kritike gegelevskoi filosofii prava [Critique of Hegel philosophy of law]. *K. Marx, F. Engels. Sochineniia [K. Marx, F. Engels. Composition]* (Vol. 1). Moscow: Politizdat (in Russ.).

- Maslovskii, M. V. (1997). *Teoriia biurokratii Maksa Webera i sovremennaia sotsiologiia [Theory of bureaucracy Max Weber and modern sociology]*. Nizhnii Novgorod: NGU (in Russ.).
- Merton, R. (2006). *Biurokraticheskaia struktura i lichnost' [Bureaucratic structure and personality]*. *Sotsial'naia teoriia i sotsial'naia struktura [Social Theory and Social Structure]*. (Trans. in Eng.). Moscow: AST, 323-337 (in Russ.).
- Mintzberg, H. (2004). *Struktura v kulake [Structure in Fives]*. (Trans. in Eng.). St. Petersburg: Piter (in Russ.).
- Obolonskii, A. V. (1996). *Biurokratiia i gosudarstvo [Bureaucracy and the state]*. Moscow: Institut gosudarstva i prava RAN (in Russ.).
- Obolonskii, A. V. (2011). *Krizis biurokraticheskogo gosudarstva [Crisis of the bureaucratic state]*. Moscow: Liberal'naia missiia (in Russ.).
- Ozhiganov, E. N. (1986). *Politicheskaiia teoriia Maksa Vebera [The political theory of max Weber]*. Riga: Zinate (in Russ.).
- Paietko, T., & Fedosov, V. (2016). Ukrain's'ka biurokratiia: kontseptual'ni zasady i osoblyvosti funktsionuvannia [Ukrainian bureaucracy: conceptual foundations and specific features of functioning]. *Rynok tsinnykh paperiv Ukrainy [The securities market of Ukraine]*, 9-10, 3-16 (in Ukr.).
- Popov, S. I. (1989). *Politika, ekonomika, moral' [Politics, economics, morality]*. Moscow: Mysl' (in Russ.).
- Rudyns'kyj, F. M. (1994). Biurokratyzm i problemy joho vykorinennia [Bureaucracy and the problem of its eradication]. *Suchasna derzhava i pravo [Modern state and law]*, 5, 35-40 (in Ukr.).
- Toffler, A. (2002). *Shok budushchego [Future Shock]*. (Trans. in Eng.). Moscow: AST (in Russ.).
- Toffler, A. (2010). *Tret'ia volna [The Third Wave]*. (Trans. in Eng.). Moscow: AST (in Russ.).
- Tsapko, O. (2012). Naukovi teorii pro mistse biurokratii v suchasnomu suspil'stvi [Scientific theories about the place of bureaucracy in modern society]. *Filosofs'ki ta metodolohichni problemy prava [Philosophical and methodological problems of law]*, 2, 20-24 (in Ukr.).
- Tulenkov, M. V. (2011). Kontseptualizatsiia dysfunksij suchasnoi biurokratii [Conceptualization of the dysfunctions of modern bureaucracy]. *Rynok pratsi ta zajniatist' naseleennia [Labour market and employment]*, 3, 51-53 (in Ukr.).
- Turgot, A. (2010). *Pokhval'noe slovo Vensanu de Gurne [Eulogy to Vincent de Gournay railway station]*. *Izbrannye ekonomicheskie proizvedeniia [Selected economic work]*. (Trans. in Fr.). Moscow: Direkt-Media, 169-187 (in Russ.).
- Weber, M. (2010). *Khoziaistvo i obshchestvo [Economy and society]*. (Trans. in Germ.). Moscow: Vysshiaia shkola ekonomiki (in Russ.).
- Yakovenko, H. B. (2008). Funktsii suchasnoi derzhavnoi biurokratii [The functions of a modern state bureaucracy]. *Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia [Theory and practice of public administration]*, 3 (22), 51-58 (in Ukr.).

Received 14.07.2018

ПАРХОМЕНКО Ірина Ігорівна,

кандидат філософських наук,

Київський національний університет культури і мистецтв,

Київ, Україна, ireneparkhomenko@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8328-6774>

БРИТАНСЬКА НАУКОВА ТРАДИЦІЯ ВИВЧЕННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ: ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ (Г. БОУДІН, Х. ПІЄЛІЧАТІ, ДЖ. ЕЛЗ)

Анотація. *Актуальність* теми дослідження полягає в необхідності систематизації наукових знань з івент-менеджменту в Україні у зв'язку з динамічним зростанням попиту на ринку праці щодо організаторів івент-заходів. *Мета і методи.* Метою статті є здійснення огляду й систематизація наукових напрацювань щодо сутності івент-менеджменту в британській науковій традиції. Методологічною основою дослідження британської наукової традиції вивчення івент-менеджменту є науковий метод аналізу і синтезу, історичний і компаративний підходи. Теоретичною базою дослідження стали наукові праці британських фахівців з івент-менеджменту Г. Боудіна, Х. Пієлічати, Дж. Елз, а також розглянуто діяльність Британського центру івент-менеджменту. Залучено науковий доробок Х. Пієлічати та Дж. Елз із Лінкольн бізнес-школи (Лондон) щодо їх визначення поняття «івент». *Результати.* Основні результати досліджень полягають у здійсненні огляду і систематизації наукових поглядів британських науковців з івент-менеджменту, з'ясувавши його сутність та основні поняття. Виокремлено ключові етапи становлення івент-індустрії у Великобританії, використовуючи напрацювання британських науковців Г. Боудіна, Дж. Аллена і їх колег у праці «Events management» (2011). Вивчено і представлено класифікацію івентів у розробці цих же науковців. *Висновки та обговорення.* Відповідно до британських досліджень з івент-менеджменту, визначено, що івентивний менеджмент – це навчальна дисципліна, що вивчає комплекс заходів щодо організації події, які включають розробку ідеї для івенту, процес планування, організації і проведення події, складання бюджету та врахування фінансових ризиків, просування події, проведення й постсупровід після події. Наукова новизна дослідження полягає у систематизації наукових розробок з івент-менеджменту відповідно до напрацювань британських колег науковців. Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці навчальних курсів при підготовці фахівців з івент-менеджменту в Україні.

Ключові слова: івент-менеджмент, івент, івент-індустрія, Великобританія, проектний івент-менеджмент.

Пархоменко Ирина Игоревна, кандидат философских наук, Киевский национальный университет культуры и искусств, Киев, Украина

Британская научная традиция изучения ивент-менеджмента: основные понятия (Г. Боудин, Х. Пиеличати, Дж. Элз)

Аннотация. *Актуальность* темы исследования заключается в необходимости систематизации научных знаний по ивент-менеджменту в Украине в связи с динамичным ростом спроса на рынке труда в отношении организаторов ивент-мероприятий. *Цель и методы.* Целью статьи является рассмотрение и систематизация научных работ по ивент-менеджменту в британской научной традиции. Методологической основой исследования британской научной традиции изучения ивент-менеджмента является научный метод анализа и синтеза, исторический и компаративный подходы. Теоретической базой исследования стали научные труды британских специалистов по ивент-менеджменту Г. Боудин, Х. Пиеличати, Дж. Элз, а также рассмотрена деятельность Британского центра ивент-менеджмента. Привлечены научные работы Х. Пиеличати и Дж. Элз из Линкольн бизнес-школы (Лондон) относительно их определения понятия «ивент». *Результаты.* Основные результаты исследований заключаются в систематизации научных взглядов британских ученых по ивент-менеджменту, выяснив его сущность и основные понятия. Выделены ключевые этапы становления ивент-индустрии в Великобритании, используя работы британских ученых Г. Боудина, Дж. Аллена и их коллег в работе «Event management» (2011). Изучена и представлена классификация ивентов в разработке этих же ученых. *Выводы и обсуждение.* Согласно британским исследованиям по ивент-менеджменту определено, что ивентивный менеджмент – это учебная дисциплина, изучающая комплекс мероприятий по организации событий, включающих разработку идеи для ивента, процесс планирования организации и проведения события, составление бюджета и учета финансовых рисков, продвижение события, проведения и постсопровождение после события. Научная новизна исследования заключается в систематизации научных работ по ивент-менеджменту в соответствии с работами британских коллег ученых. Практическое значение полученных результатов применимо в разработке учебных курсов при подготовке специалистов по ивент-менеджменту в Украине.

Ключевые слова: ивент-менеджмент, ивент, ивент-индустрия, Великобритания, проектный ивент-менеджмент.

Parkhomenko Iryna, PhD (Philosophy), Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine

UK scientific tradition in Events Management: key concepts (G. Bowdin, H. Pielichaty, G. Els)

Abstract. *Actuality.* Relevance of the article is conditioned by the necessity to summarize scientific knowledge of Event Management in Ukraine, due to the dynamic growth of demand in the labor market for specialists in event industry. *Purpose and methods.* The purpose of the article is to explore and review the scientific developments in Event Management according to the UK scientific tradition. The methodological basis for the study of the UK scientific tradition in studying Event Management is the scientific method of analysis and synthesis, the historical and comparative approaches. The theoretical basis of the study was the scientific publications of British experts in Event Management G. Bowdin, H. Pielichaty, G. Els and UK Centre for Events Management. The article has reviewed scientific publications of H. Pielichaty and G. Els from the Lincoln Business School (London) for regarding their definition of the concept «Event». *Results.* The main research results consist

in summarizing the UK experts scientific views in Events Management, finding out its essence as a scientific discipline and basic concepts in the scientific tradition of British colleagues. The key stages of the development in the event industry in the UK were highlighted, using the publication of British experts G. Bowdin, J. Allen and their colleagues in «Event management» (2011). The classification of events in the development of these scientists have been studied and presented. *Conclusions and discussion.* According to the UK scientific tradition in Events Management, it is determined that Event Management is an academic discipline, that studies design of the idea for event, Event planning, Event budgeting, financial risk and control, Event promotion, Event production, Post-Event Engagement. The scientific novelty of the research is in the summarizing of scientific developments in Events Management according to the UK scientific tradition in Events Management. The practical significance of the obtained results is that the key concepts of UK scientific tradition in Events Management are applicable for the elaboration of educational programs for the training of specialists in Event Management in Ukraine.

Keywords: Events Management, Event, Event Industry, Great Britain, Project Events Management.

1. Актуальність проблеми **Actuality of problem**

Сучасна івент-індустрія в Україні динамічно розвивається та потребує висококваліфікованих фахівців-управлінців. Запровадження спеціальності «організатор івент-заходів» у закладах вищої освіти є актуальною відповіддю потребам українського ринку праці. Розробка й підготовка навчальної дисципліни «Івент-менеджмент» вимагають ретельного вивчення та огляду вже існуючих теоретичних напрацювань науковців із метою їх систематизації. Досвід британських колег науковців щодо івент-менеджменту є одним із найбільш просунутих у світі й потребує висвітлення в українському науковому середовищі.

Стан вивчення проблеми. Українська наука тільки починає вивчати і з'ясовувати зміст івент-менеджменту як навчальної дисципліни у працях І. Антоненко (2012) – особливості розвитку івент-менеджменту в Україні, О. Власенко (2014) – івентивний менеджмент як окремий напрям досліджень. Російські науковці здійснюють більш ґрунтовні дослідження івентивного менеджменту, проте ці наукові розробки стосуються теорії івент-менеджменту і практики застосування. Наприклад, О. Гойхман (2008) – про організацію і проведення заходів, А. Назимко (2007) – про подієвий маркетинг, Д. Румянцев і Н. Франкель (2018) – про івент-маркетинг. Проте російські науковці не вивчають наукову традицію івент-менеджменту. Британські ж колеги у своїх наукових працях з івентивного менеджменту вивчають становлення івент-індустрії, теоретизують івентивний менеджмент як навчальну дисципліну і галузь наукових досліджень (Bowdin et al., 2011; Allen, 2002), формують визначення поняття «івент» (Pielichaty et al., 2017).

Невирішені питання. Однак в українській науці відсутня систематизація знань щодо івент-менеджменту як напряму наукових досліджень і навчальної дисципліни. Тому дослідження британської наукової традиції вивчення івент-менеджменту дозволить розпочати цю систематизацію задля розробки якісних навчальних курсів зі спеціальності «Організатор івент-заходів». Крім цього, необхідно з'ясувати зміст поняття івенту та суть івентивного менеджменту.

2. Мета і методи дослідження **Purpose and method of research**

Мета статті – здійснити огляд і систематизувати наукові напрацювання щодо сутності івент-менеджменту в британській науковій традиції та запропонувати визначення івентивного менеджменту відповідно до британської наукової традиції.

Фундаментальною теоретичною основою дослідження слугували наукові праці британських фахівців з івент-менеджменту Г. Боудіна, Х. Пієлічаті, Дж. Елз, а також результати наукових напрацювань Британського центру івент-менеджменту (UK Centre for Events Management, Leeds Metropolitan University). Було проаналізовано науковий доробок лекторок Х. Пієлічаті та Дж. Елз із Лінкольн бізнес-школи (Лондон) щодо їх визначення поняття «івент» (Pielichaty et al., 2017). У ході дослідження використано загальнонаукові методи аналізу й синтезу, історичний і компаративний підходи задля виокремлення ключових етапів становлення івент-індустрії у Великобританії відповідно до напрацювань британських науковців Г. Боудіна, Дж. Аллена і їх колег у праці «Events management» (Bowdin et al., 2011). Крім цього, вивчено і представлено класифікацію івентів у розробці цих же науковців.

Інформаційну базу досліджень становили наукові праці вищезазначених британських колег з івентивного менеджменту, а також видання The Event Management Body of Knowledge (EMBOK, 2003) і Міжнародний стандарт (ISO) у сфері івент-менеджменту 20121.

3. Результати дослідження **Research results**

Івент-менеджмент як навчальна дисципліна не є суто теоретичним знанням. Це сукупність визначених заздалегідь заходів із метою ефективного проведення події. Фактично, ця дисципліна включає теоретичні та практичні знання і вміння з приводу організації та проведення подій. Ці події можуть відрізнятися за масштабом проведення і змістом, а також бути невід'ємною частиною кампанії з просування у сфері бізнесу. Сучасний британський науковець Г. Боудін, провідний лектор з івент-

планування у Британському центрі івент-менеджменту (UK Centre for Events Management, Leeds Metropolitan University), міркує про івент як про проект, який може бути частиною будь-якої проектно-орієнтованої (project-based) індустрії (Bowdin et al., 2011, p. 106). Тобто, івенти наразі є складовою діяльності креативних підприємств різної форми власності, діяльність яких спрямована на отримання комерційного прибутку. Тому процеси створення, планування, організації та проведення івентів здійснюються за допомогою фахівців івент-менеджерів, які працюють над івентом як над проектом.

Теоретичне підґрунтя івент-менеджменту як навчальної дисципліни відображено у спеціально розробленому виданні The Event Management Body of Knowledge від 2003 р., над яким працювали науковці В. О'Тул і Дж. Сілверз. Згодом було утворено Міжнародний Комітет – International EMBOK Executive, учасники якого на основі вищезазначеного видання визначають етапи підготовки та реалізації івенту: організація, дизайн, маркетинг, проведення, управління ризиками. EMBOK визначає спеціальність івент-менеджера як таку, що формується на ринку праці й потребує знань і вмінь не тільки в галузі менеджменту (EMBOK, 2003). Це сукупність знань із різних видів менеджменту: управління людськими ресурсами, адміністрування, фінансовий менеджмент, маркетинг-менеджмент, PR-менеджмент тощо.

У цілому, започаткування спеціального Міжнародного Комітету – International EMBOK Executive та видання EMBOK засвідчили, що у країнах ЄС, США та Великобританії відбувається активна наукова робота з приводу розробки якісних навчальних програм із курсу «Івент-менеджмент» та впровадження їх в освітній процес. До того ж, положення щодо визначених EMBOK етапів стали основою для розробки спеціальних Міжнародних стандартів (ISO) у сфері івент-менеджменту. Зокрема, у 2012 р. з ініціативи Великобританії було введено ISO 20121 щодо забезпечення принципів сталого розвитку суспільства у світовій івент-індустрії (ISO 20121, 2012). Окрім цього, організації у сфері івенту здійснюють діяльність відповідно до ISO 26000 щодо соціальної відповідальності бізнес-організацій.

Згідно із дослідженнями Г. Боудіна та Дж. Аллена в останньому десятиріччі ХХ ст. різноманітні університети в розвинутих країнах світу мали навчальні курси з івент-менеджменту в контексті спеціальностей: туризм і гостинність, дозвілля, рекреація та спортивний менеджмент. Ще з 1994 р. в США Університет Джорджа Вашингтона здійснює сертифіковану програму підготовки спеціалістів з івент-менеджменту. Ці ж науковці зазначають, що у Великобританії склалася така ж ситуація. У 1996 р. Британський центр івент-менеджменту при Університеті Лідса розпочинає підготовку спеціалістів з івент-менеджменту (Bowdin et al.,

2011, р. 111). З 2004 р. у Великобританії функціонує Освітня Асоціація з івент-менеджменту (АЕМЕ, The Association for Events Management Education). Асоціація ставить собі за мету удосконалювати систему освіти з івент-менеджменту, сприяти діалогу між власниками бізнесу в сфері івенту, організовувати форуми, сприяти комунікації та забезпечувати проведення наукових досліджень з івент-менеджменту (АЕМЕ, 2004).

Як бачимо, на теренах країн Західної Європи, зокрема у Великобританії, в університетах, відповідно до запиту на ринку праці, викладання навчальних дисциплін зі спеціальності івент-менеджмент (Event management) має свою історію. Крім цього, діє Освітня Асоціація з івент-менеджменту і розроблено спеціальний Міжнародний Стандарт ISO 20121 (ISO 20121, 2012), який регулює питання розробки, планування та проведення сталого івенту згідно з Цілями сталого розвитку 2030 під егідою ООН. Тому можемо справді говорити про певну сформовану наукову традицію розуміння основних положень та понять івент-менеджменту у Великобританії. Більше того, застосовуючи підхід порівняльного менеджменту, маємо можливість більш детально вивчати і аналізувати теорію менеджменту в Британській науковій традиції задля визначення практичних аспектів івент-менеджменту в Україні й менеджменту соціокультурної діяльності загалом (Русавська та ін., 2018).

Університет Лідса (Leeds Metropolitan University) та створений при ньому Британський центр івент-менеджменту (UK Centre for Events Management) є науковим осередком, де готуються та видаються ґрунтовні теоретичні праці з івент-менеджменту у співпраці з колегами науковцями. Метою одного з останніх навчальних посібників є (Bowdin et al., 2011, р. 31):

1) презентувати дослідження з івент-менеджменту в академічному середовищі;

2) визначити для студентів і практиків концепції планування івентів та управління ними;

3) впроваджувати основні поняття й інструменти, які необхідні для ефективної організації та проведення івентів на етапах планування, розробки, управління, логістики, затвердження бюджету, управління ризиками, юридичного супроводу й оцінки;

4) вивчати івент-індустрію в ширшому контексті діяльності бізнес-організацій.

Фундаментальні напрацювання науковців Британського центру івент-менеджменту включають наукові дослідження щодо виокремлення типів і видів івентів, а також з'ясування контексту становлення івент-індустрії у Великобританії. Команда фахівців на чолі з Г. Боудіном виокремлює наступні типи та види івентів (від авт. – далі переклад наукової праці Г. Боудіна, Дж. Аллена та ін. «Events Management») (Bowdin et al., 2011):

1. За розміром і масштабом проведення:

Івенти місцевого значення – локальні заходи, які орієнтовані на аудиторію місцевих громад. Family – fun events.

Івенти національного значення – події, які за своїми масштабами та зацікавленістю у засобах масової інформації здатні залучати значну кількість відвідувачів, включаючи висвітлення їх у медіа та передбачають суттєві економічні вигоди. Відвідувачі можуть бути й іноземцями.

Hallmark events – події, які ототожнюються з етосом міста, регіону, країни, тому що вони стають синонімами назви місця, а також мають широке визнання та усвідомлення. Проведення таких івентів стає традицією.

Мега івенти – світові події, які чинять глобальний економічний вплив; висвітлюються медіа по всьому світу. За місце проведення таких подій країни змагаються. Наприклад, Олімпійські ігри, Параолімпійські ігри, Чемпіонат світу з футболу.

2. За змістом (Bowdin et al., 2011, p. 74–84):

2.1. Культурні івенти – це різноманітні фестивалі – музичні, арт-фестивалі, які можуть різнитися за розміром та ступенем професійної складності в організації:

- фестивалі з високим ступенем професійної організації відповідають амбіційній програмі і мають безліч цілей: досягти найвищих стандартів організації, широкого висвітлення в медіа, значної кількості відвідувачів;

- фестивалі, які відзначають певне місцеположення: від невеликих селищ до великих міст; мають на меті залучити людей до святкування своєї місцевості; часто проводяться за участю великої кількості місцевих громад;

- арт-фестивалі – зосереджені на конкретному виді мистецтва, пропонують унікальні можливості для глядачів долучитися до цього виду мистецтва, фокусуючись на майстер-класах, воркшопах;

- інклюзивні фестивалі – передбачають безпосередню участь особливих груп населення;

- календарні свята;

- аматорські арт-фестивалі;

- комерційні музичні фестивалі на відкритому просторі.

2.2. Спортивні івенти:

- мега спортивні івенти: заходи, за які країни змагаються;

- календарні події міжнародного та національного значення;

- одноразові події – «події після подій», наприклад, організовані для преси;

- шоу-події – наприклад, перед змаганням із боксу.

2.3. Бізнес-івенти (конференції, виставки, рекламні (заохочувальні) тури і зустрічі).

Виставки можуть бути визначені як «локації проведення презентації продуктів або послуг перед запрошеною аудиторією з метою стимулювання продажу або інформування відвідувача про продукт» (Bowdin et al., 2011, p. 89).

Види виставок, які визначає Комітет Виставок у Великобританії:

– сільськогосподарські покази або Агрошоу: проводяться в сільській місцевості на відкритих майданчиках (включаючи цільові майданчики для виставок). Зазвичай трапляються один раз на рік із відвідуваністю від 5 тис. до 200 тис. людей на найбільших заходах у період від одного до п'яти днів;

– споживчі шоу: зазвичай, залучають широкі верстви населення, є масовими заходами, можуть містити маркет. Це різноманітні виставки побутового характеру з садівництва, домашнього інтер'єру, автомобілів, моди тощо;

– спеціалізовані торгівельні майданчики й виставки: акцент на товарах і цільовій аудиторії покупців; як правило, визначаються та контролюються організатором;

– приватні виставки: включають організацію промошоу в магазинах із концертом, наприклад, які є ексклюзивними для однієї або певної групи виробників (Bowdin et al., 2011, p. 79–84).

Відповідно до дослідження ринку бізнес-івентів у Великобританії від 2013 р. під «конференцією» розуміють не менш як 4-годинну зустріч поза офісом, яка налічує як мінімум 10 людей (UK Events Market Trends Survey, 2013).

Отже, науковці Британського центру івент-менеджменту (UK Centre for Events Management) розробили класифікацію івентів. Вони розглядають івент як проект, який проходить наступні стадії: ініціація або розробка ідеї, планування, організація, проведення, етап після івенту й аналіз ефективності (Bowdin et al., 2011, p. 528–533). Проте власного визначення івенту не дають. Інші їх колеги британські дослідниці з Лінкольн бізнес-школи (Лондон) Х. Пієлічаті та Дж. Елз у своїй науковій праці «Проектний івент-менеджмент» (Events Project Management) використовують наступне визначення івенту: «Івент – це комплекс заходів щодо організації події, що має визначений дедлайн, апелює до аудиторії та замовників (-ка)» (Pielichaty et al., 2017, p. 18). Така подія зазвичай включає залучення публіки, тоді як проект не обов'язково міститиме таку складову. Вчені наголошують на цій особливості щодо івенту. Зрозуміло, що комплекс заходів щодо організації події означає сутність івентивного менеджменту.

Окрім того, що британські науковці досліджують і акумулюють теоретичні знання щодо івент-менеджменту, його сутності та змісту основних понять, зокрема івенту, Британський Центр з івент-менеджменту систематизує знання щодо становлення івент-індустрії у Великобританії (Bowdin et al., 2011). Розкриємо основні положення їх дослідження:

1. Прийняття законодавчого акту Bank Holidays Act 1871 (Bowdin et al., 2011, р. 46–49).

У науковій праці «Івент-менеджмент» Г. Боудіна та його колег зазначається, що внаслідок процесу індустріалізації відбулося збільшення кількості робітників, які були постійно залучені до процесу виробництва на мануфактурах. У робітників майже не було вільного часу для дозвілля. У 1871 р. було прийнято перший законодавчий акт, що стосувався впорядкування святкових днів. Ліберальний політик і банкір Сер Джон Лаббок представив законодавчий Bank Holidays Act 1871 р., в якому визначалися наступні святкові дні: Понеділок після Пасхи, Перший понеділок травня, Трійця, День Подарунків (день після Передріздвяної вечери), Перший понеділок Серпня – громадянське свято. Свята Пасхи та Різдво не потребували законодавчого закріплення, бо і так вважалися найважливішими днями в році. У ці свята згідно з Актом 1871 р. навіть банки не здійснювали фінансових операцій.

2. Трансформація сприйняття британцями масових івентів (фестивалів, ярмарків тощо) (Bowdin et al., 2011, р. 49–50).

Після того як було прийнято Bank Holidays Act 1871 р., в якому чітко визначилися з періодичністю та тривалістю свят, деякі підприємці почали розуміти, що з організації та проведення івентів можна отримувати прибуток. Поряд із державними святами з'являлося чимало фестивалів. Один із таких фестивалів, який існує до сьогодні – Temperance Festival, має свою історію.

Науковці з Британського центру івент-менеджменту наголошують, що після прийняття законодавчого акту 1871 р. відбулася трансформація в організації подій і їх сприйнятті публікою. Йдеться про те, що комерціалізація проведення івентів передбачала просування івенту як безпечного, веселого і придатного для сімейного відпочинку. В Ньюкаслі у 1882 р. було започатковано Temperance Festival. Наразі це один із найбільших фестивалів у Великобританії. Мета цього івенту була в тому, щоб показати, що подія може проходити без вживання алкоголю та бути пристойним заходом. Річ у тім, що подібні івенти, які раніше проводилися, зазвичай означали значну кількість правопорушень. Тому виникла потреба в інакшому підході до організації подій: ярмарки і фестивали мали стати такими івентами, на яких можна було відпочити і розважитися усією родиною.

Temperance Festival 1882 р. проходив протягом двох днів у червні і став першим івентом, на якому не було зафіксовано жодного правопорушення. Проводився івент на спеціальній локації – Town Moor біля містечка Ньюкасл. До того тут проходили кінні перегони. В 1882 р. міська адміністрація стала власником ділянки Town Moor. Спеціальна організація The North of England Temperance Festival Association провела фестиваль у Town Moor як відволікаючий розважальний захід в рамках змагань із кінних перегонів (Race Week). Його відвідали 200 тис. людей. Рентна плата для шоуменів становила 10 фунтів. У програмі івенту були вказані управляючі, види заходів, як от: футбольні змагання, змагання на відкритому повітрі, велосипедні перегони, дитячі заходи, битва оркестрів та інші. Важливо, що було проведено заходи для глухонімих хлопців та дівчат.

3. Виставка як маркетингова технологія (Bowdin et al., 2011, р. 51–54).

Сучасні відомі виставки у Великобританії відомі ще з першої половини ХХ ст. Найпопулярніший приклад – The Daily Mail Ideal Home Show. Перша виставка відбулася в 1908 р. у виставковому центрі «Олімпія» із зонами, присвяченими побуту: будівництву, харчуванню й кулінарії, меблям і декору. В. Сміт (Wareham Smith), рекламний менеджер газети Daily Mail, використав виставку як маркетингову технологію для газети з метою отримати дохід від реклами. Відвідувачі в перші дні були вражені будівлями у повний розмір, які були побудовані на локації, і захоплені садами, які їх оточували. У 1920-х рр. найкращі європейські ландшафтні дизайнери облаштували спеціальні газові ліхтарі, що імітували денне світло, щоб відвідувачі могли побачити справжні кольори квітів. У 1957 р. цю виставку відвідало 1,5 млн. глядачів.

4. Поява спеціальних державних виставок промисловості (Bowdin et al., 2011, р. 52).

У 1915 р. британський уряд усвідомив значення виставок у країні та провів перший британський ярмарок промисловості у Лондоні. Цей захід виявився успішним і швидко розвинувся протягом наступних років. Проте у зв'язку зі зростаючим попитом з боку торгових асоціацій і учасників на більш спеціалізовані заходи, останній британський ярмарок промисловості відбувся в 1957 р.

5. Зростання кількості культурних івентів (Bowdin et al., 2011, р. 54).

Після Другої світової війни організація і проведення різноманітних культурних івентів стало процвітаючим сектором нової промислової економіки. Мистецькі й музичні фестивалі мали на меті сприяти діалогу між представниками різних культур і громадян з різних європейських країн світу.

Інститут політичних досліджень Британії зазначає, що з 1945 р. фестивалі мистецтв стали визначальною рисою Великобританії. Інститут додає, що щороку відбувається понад 500 фестивалів, а також сотні одноденних фестивалів і карнавалів (Единбурзький міжнародний фестиваль, 1947 – видовищні мистецтва; Bath Festival, 1948 – спочатку музичний фестиваль, вже мультимистецький із 2017 р.).

6. Поява професійно організованих івентів (Bowdin et al., 2011, p. 55).

Фестиваль острова Уайт 1970 р., як вважають британські фахівці, є найбільшим в історії Великобританії івентом, де були присутні понад 600 тис. чоловік. Вхід на цю подію був безкоштовним. Івент чітко визначив, що проконтролювати таку кількість людей неможливо, як і ефективно відповідати за організацію. Виникла нагальна потреба у фахівцях і організації безпеки такої кількості людей. У 1970-х і 1980-х рр. було побудовано цілий ряд багатофункціональних майданчиків, які фінансувалися переважно місцевими органами влади, включаючи Національний виставковий центр у Бірмінгемі (1976 р.) та Виставковий центр Уемблі (1977 р.). В подальшому відбувся значний приріст площ для проведення івентів та спеціальних приміщень.

7. Проведення івенту – телемарафону (Bowdin et al., 2011, p. 56).

Упродовж 1980-х та 1990-х рр. телебачення почало транслювати різноманітні івенти в запису і в прямому ефірі. У 1985 р. компанія Live Aid представила епоху телемарафону. Live Aid – це унікальна телевізійна подія, яка охопила глядачів зі 160 країн світу. Метою телемарафону став збір коштів для надання допомоги голодуючим в Ефіопії (Африка). Внаслідок цього зібрали 200 млн. фунтів стерлінгів.

8. Арт-фестивалі (Bowdin et al., 2011, p. 58–59).

У 60-х рр. XX ст. відбувається активний приріст кількості арт-фестивалів у Великобританії, а саме на 9 % у порівнянні з 1950-ми рр. У 80-х рр. XX ст. цей відсоток становить уже 50 %. Арт-фестивалі активно фінансуються Art Council та місцевими асоціаціями мистецтв. У 1980-х рр. відбулося посилення зв'язків із місцевими органами влади, які визнавали роль мистецтв у відновленні територій і туризмі.

9. Спортивні івенти (Bowdin et al., 2011, p. 60).

Як зазначають Г. Боудін, Дж. Аллен, Великобританія завжди організовувала спортивні івенти як фестивалі спорту, де спортивні змагання поєднувалися з відпочинком, арт-фестами та громадськими подіями. Протягом тільки останніх 100 років у Великобританії відбулися Олімпійські ігри 1908 та 1948 рр. у Лондоні, а також Літня Олімпіада 2012 р., у 1991 р. Чемпіонат світу з регбі, чемпіонати світу з крикету 1975, 1979 та 1983 рр.

Отже, основні віхи становлення івент-індустрії у Великобританії можуть бути відображені наступним чином (табл. 1):

Табл. 1. Основні етапи становлення івент-індустрії у Великобританії
 Tab.1. UK Event Industry in facts

Роки	Основні положення
1760, 1791	Організація і проведення перших промислових виставок у Великобританії
1862, 1886	Відкриття перших виставкових комплексів The Royal Agricultural Hall та Olympia
1871	Прийняття Bank Holiday Act законодавчого акту, що встановлював перелік офіційних свят
1882	Започаткування Temperance Festival у Ньюкаслі як івенту, який сприяв зміні у сприйнятті британцями масових подій
1908	Проведення виставки як маркетингової технології The Daily Mail Ideal Home і перші Олімпійські ігри в Лондоні
1915	Відкриття щорічної виставки промисловості Британським урядом
1950–1960	Збільшення кількості фестивалів, що підтримуються урядом, та поява професійно організованих заходів
1970-ті	Усвідомлення на державному рівні культурної, економічної та соціальної цінності арт-фестивалів
1985	Проведення першого телемарафону

Джерело: розроблено на основі (Bowdin et al., 2011)
 Source: developed on the basis of (Bowdin et al., 2011)

4. Висновки та обговорення результатів Conclusions and discussion of results

Результати проведеного дослідження дозволяють говорити про початок систематизації британського наукового досвіду вивчення івент-менеджменту, його основних понять і сутності як навчальної дисципліни та напряму наукових досліджень. Вивчивши наукові напрацювання експертів Британського центру івент-менеджменту (UK Centre for Events Management), можна дійти наступних висновків:

1. Івент можна розуміти як проект, який потребує розробки ідеї, планування, адміністрування, організації кампанії з просування (івент-маркетинг), врахування ризиків й ефективного управління фінансами івент-проекту.

2. Слід виділяти три основні ознаки івенту: встановлений кінцевий термін – чітка дата проведення івенту (дедлайн); наявність замовника або замовників; івент є соціальним за природою, обов'язково включає складову публічного проведення.

3. Представлена класифікація івентів у розробці вчених Г. Боудіна та Дж. Аллена є прикладом працюючої системи івент-індустрії Великобританії. Виокремлені етапи становлення івент-індустрії висвітлюють сутність процесів індустріалізації та комерціалізації у сфері культури.

4. Івентивний менеджмент як навчальна дисципліна вивчає комплекс заходів щодо організації подій, які включають розробку ідеї для івенту, процес планування організації і проведення події, складання бюджету та врахування фінансових ризиків, просування події, проведення й постсупровід після події.

Наукова новизна дослідження полягає у систематизації наукових розробок з івент-менеджменту відповідно до напрацювань британських колег. Опрацьовано новітні наукові джерела щодо становлення івент-індустрії у Великобританії, виокремлено її етапи. Проаналізовано визначення «івенту» згідно з напрацюваннями британських фахівців з івент-менеджменту. Висвітлено діяльність основних британських інституцій з івентивного менеджменту. Вперше в українському науковому середовищі обґрунтовано визначення івентивного менеджменту як навчальної дисципліни в контексті британської наукової традиції.

Практичне значення одержаних результатів виявляється в корисності їх при підготовці навчальних дисциплін з івентивного менеджменту й івентивного маркетингу. Крім того, сприяють уточненню поняття «івент» в українському науковому середовищі.

Перспективи подальших наукових розвідок полягають у розробці основних процесів івентивного менеджменту, які утворюють його сутність.

Література

- Антоненко І. Я. Особливості розвитку та застосування івент-менеджменту в Україні. *Сучасний менеджмент і економічний розвиток*. 2012. № 1. С. 5.
- Власенко О. Б. Івентивний менеджмент як окремий напрям досліджень в сучасній науці. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2014. № 9. С. 142–145.
- Гойхман О. Я. Организация и проведение мероприятий. Москва : Инфра, 2008. 119 с.
- Назимко А. Событийный маркетинг. Москва : Вершина, 2007. 223 с.
- Румянцев Д., Франкель Н. Event-маркетинг. Санкт-Петербург : Питер, 2018. 316 с.
- Русавська В. А., Батченко Л. В., Гончар Л. О. Проблемні аспекти менеджменту та менеджмент-освіти в умовах ринкових змін. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. № 1. С. 78–97.
- Allen J. The Business of Event Planning. Canada : Wiley, 2002. 364 p.
- Association for Events Management Education. URL: <http://www.aeme.org/about> (дата звернення : 02.09.2018).
- Bowdin G., Allen J., O'Tool W., Harris R., McDonall I. Events Management. London and New York : Routledge, 2011. 974 p.
- EMBOK Executive. URL: http://www.juliasilvers.com/embok.Definitionof_Event_Management (дата звернення : 02.09.2018).

Pielichaty H., Els G., Reed I., Mawer V. *Events Project Management*. London and New York : Routledge, 2017. 347 p.

Sustainable Events with ISO 20121. URL: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/sustainable_events_iso_2012.pdf (дата звернення : 30.08.2018)

UK Events Market Trends Survey 2013. URL: <https://rgaukltd.co.uk/common/ukemts13.pdf> (дата звернення : 02.09.2018).

Стаття надійшла до редакції 15.09.2018

References

Allen, J. (2002). *The Business of Event Planning*. Canada: Wiley.

Antonenko, I. Ya. (2012). Osoblyvosti rozvytku ta zastosuvannia ivent-menedzhmentu v Ukraini [Features of Events Management development and application in Ukraine]. *Suchasnyi menedzhment i ekonomichni rozvytok [Modern management and economic development]*, 1, 5 (in Ukr.).

Association for Events Management Education. Retrieved from <http://www.aeme.org/about>

Bowdin, G., Allen, J., O'Tool, W., Harris, R., & McDonall, I. (2011). *Events Management*. London and New York: Routledge.

EMBOK Executive. Retrieved from http://www.juliasilvers.com/embok.Definitionof_Event_Management

Gojhman, O. Ja. (2008). *Organizacija i provedenie meroprijatij [Events Management]*. Moscow: Infra (in Russ.).

Nazimko, A. (2007). *Sobytejnyj marketing [Events Marketing]*. Moscow: Vershina (in Russ.).

Pielichaty, H., Els, G., Reed, I., & Mawer, V. (2017). *Events Project Management*. London and New York: Routledge.

Rumjancev, D., & Frankel', N. (2018). *Event-marketing. [Events Marketing]*. Sankt-Petersburg: Piter (in Russ.).

Rusavska, V. A., Batchenko, L. V., & Honchar, L. O. (2018). Problemni aspekty menedzhmentu ta menedzhment-osvity v umovakh rynkovykh zmin [Practical Aspects of Socio-Cultural activity management]. *Visnyk Kyivskoho Natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv. Serija: Menedzhment sotsiokulturnoi diialnosti [Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series in Management of social and cultural activity]*, 1, 78-97 (in Ukr.).

Sustainable Events with ISO 20121. Retrieved from https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/sustainable_events_iso_2012.pdf

UK Events Market Trends Survey 2013. Retrieved from <https://rgaukltd.co.uk/common/ukemts13.pdf>.

Vlasenko, O. B. (2014). Iventyvnyi menedzhment yak okremyi napriam doslidzen v suchasni nautsi [Events Management as a research area in modern science]. *Naukovyi visnyk Khersonskiy derzhavnyi universytet. Ekonomichni nauky [Scientific Bulletin Khersonskiy derzhavnyi universytet. Economic Science]*, 9, 142-145 (in Ukr.).

Received 15.09.2018

**ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ
СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА
СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**PRACTICAL ASPECTS OF SOCIO-CULTURAL
ACTIVITY MANAGEMENT**

УДК 005.21:[339.378.2:379.828]:316.7

DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7573.2.2018.149465>

БОЙКО Ольга Петрівна,

доктор філософських наук, професор,

Сумський державний університет,

Суми, Україна, boykoolga0204@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8484-6625>

**ТОРГІВЕЛЬНО-РОЗВАЖАЛЬНІ ЦЕНТРИ
В СОЦІОКУЛЬТУРНОМУ ПРОСТОРИ МІСТА:
РЕСУРСИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Анотація. *Актуальність.* У наш час спостерігається переорієнтація цінностей зі сфери праці у сферу споживання, дозвілля та розваг. Саме таким осередком і є торгівельно-розважальні центри. Актуальність нашого дослідження обумовлена вивченням нового феномену в просторі сучасного міста – торгівельно-розважальний центр, який швидко перетворився на найпопулярніший серед наших співвітчизників заклад відпочинку. *Мета і методи.* Метою статті є показати та проаналізувати ресурси стратегічного менеджменту для успішної діяльності розважальної складової торгівельно-розважальних центрів. Методом дослідження є структурний аналіз, а також порівняльний та системний підходи. *Результати.* Торгівельно-розважальні центри є фактором соціалізації суспільства, виступають як ефективний спосіб розвитку культурно-дозвілдової діяльності та є об'єктами для пошуку сучасних інноваційних технологій, які реалізуються через ресурси стратегічного менеджменту. *Висновки та обговорення.* Показана необхідність створення багатофункціонального, багатопланового, динамічного та креативного простору на базі торгівельно-розважальних центрів, де чинником подальшого розвитку є удосконалення дозвіллевого обслуговування населення. Наукова новизна одержаних результатів полягає в актуалізації нематеріальних ресурсів: соціального партнерства, соціального капіталу, історичної пам'яті та символічних ресурсів. Практичне значення одержаних результатів може бути використано для презентації торгівельно-розважальних центрів як одного з варіантів транслятора культури.

Ключові слова: культура, торгівельно-розважальний центр, споживання, масова культура, дозвілля.

Бойко Ольга Петровна, доктор философских наук, профессор, Сумской государственной университет, Сумы, Украина

Торгово-развлекательные центры в социокультурном пространстве города: ресурсы стратегического менеджмента

Аннотация. *Актуальность.* В настоящее время наблюдается переориентация ценностей из сферы труда в сферу потребления, досуга и развлечений. Именно такими и являются торгово-развлекательные центры. Актуальность нашего исследования обусловлена изучением нового феномена в пространстве современного города – торгово-развлекательного центра, который быстро превратился в самое популярное среди наших соотечественников место отдыха. *Цель и методы.* Целью статьи является показать и проанализировать ресурсы стратегического менеджмента для успешной деятельности развлекательной составляющей в деятельности торгово-развлекательных центров. Методом исследования является структурный анализ, а также сравнительный и системный подходы. *Результаты.* Торгово-развлекательные центры являются фактором социализации общества, выступают как эффективный способ развития культурно-досуговой деятельности и являются объектами для поиска современных инновационных технологий, реализуемых через ресурсы стратегического менеджмента. *Выводы и обсуждение.* Показана необходимость создания многофункционального, многопланового, динамического и креативного пространства на базе торгово-развлекательных центров, где фактором дальнейшего развития является совершенствование досугового обслуживания населения. Научная новизна исследования заключается в актуализации нематериальных ресурсов: социального партнерства, социального капитала, исторической памяти и символических ресурсов. Практическое значение полученных результатов может быть использовано для презентации торгово-развлекательных центров как одного из вариантов транслятора культуры.

Ключевые слова: культура, торгово-развлекательный центр, потребление, массовая культура, досуг.

Boyko Olga, D.Sc. (Philosophy), Professor, Sumy State University, Sumy, Ukraine

Shopping and entertainment centers in the socio-cultural space: strategic management resources

Abstract. *Actuality.* Nowadays there is a reorientation of values from the sphere of work into the sphere of consumption, leisure and entertainment. Shopping and entertainment centers are namely such a place. The relevance of our research arises from the study of a new phenomenon in the area in a modern city – a shopping and entertainment center, which is quickly turned into the most popular recreation center among our compatriots. *Purpose and methods.* The purpose of the article is to show and to analyze the resources of strategic management for the successful activity in the entertainment component of shopping and entertainment centers. The research method is a structural analysis, as well as comparative and systematic approaches. *Results.* Shopping and entertainment centers are a factor in the socialization of society, serve as an effective way to develop cultural and leisure activities and they are the objects for finding modern innovative technologies that are implemented through the resources of strategic management. *Conclusions and discussion.* The necessity of

creation of multifunctional, multifaceted, dynamic and creative space on the basis of shopping and entertainment centers has been shown, where improvement of leisure services of the population is a factor of further development. The scientific novelty of the results is to update the intangible resources: social partnership, social capital, historical memory and symbolic resources. Practical significance appears in the presentation of shopping and entertainment centers as cultural translators.

Keywords: culture, shopping and entertainment center, consumption, mass culture, leisure.

1. Актуальність проблеми

Actuality of problem

У XXI ст. ми є свідками політичних, соціально-економічних, соціокультурних, світоглядних та багатьох інших змін, які відбуваються у світі, і в Україні зокрема. А це веде до переусвідомлення причин соціального розшарування населення, інтенсивності споживання культурних цінностей, формування культурних стереотипів, естетичних смаків, норм та ідеалів, розширення культурного простору при збереженні територіальної різноманітності культур. У зв'язку з цим однією з актуальних проблем сучасного суспільства є необхідність постійного збагачення соціокультурної сфери, оновлення змісту діяльності закладів культури, методів здійснення та пошуку нових культурно-дозвіллевих технологій.

Один із засобів модернізації дозвілля населення вчені вбачають у інтенсифікації процесу культурно-дозвіллевої діяльності населення, застосування інноваційних технологій, впровадження нових форм, застосування стратегічного менеджменту тощо. Такою новою формою для реалізації культурно-дозвіллевої діяльності населення останнім часом є торгівельно-розважальні центри комплексного типу.

Стан вивчення проблеми. Першими до цієї проблеми звернулися західні вчені. Наприкінці 80-х рр. минулого століття цією темою досить ретельно зацікавилися філософи, педагоги, соціологи, культурологи, мистецтвознавці. Так, зокрема, американським дослідником Дж. Фареллом разом з іншими вченими був проведений екскурс в історію появи перших торгівельно-розважальних центрів комплексного типу на території США та світового простору (Farrell, 2003). У своїй праці він дає тлумачення поняття «молл» («торгівельно-розважальний центр»), їх класифікацію в Америці, показує архітектурні особливості, торкається проблеми дозвіллевої діяльності на території цих споруд, розмірковує над шляхами розвитку та вдосконалення такої діяльності. За глибиною аналізу йому близькі такі автори, як С. Беркофф (Berkoff, 2000), Р. Брамбілла (Brambilla, 1977), Т. Мюллер (Muller, 1978), Х. Рубінштейн (Rubenstein, 1978), Г. Еванс (Evans, 2011) та інші, які розглядали регіональні торгівельно-

розважальні центри в Америці. Вивченням торгівельно-розважальних центрів почали займатися, але набагато пізніше, українські та російські дослідники Л. Акімова (Акімова, 2003), Х. Бенаї (Бенаї, 2014), Є. Дуков (2006), Т. Успенська (2013), Т. Шаповалова (2016) та інші.

Невирішені питання. Проте, незважаючи на розвиток у соціально-культурній практиці подібних закладів дозвілля, у вітчизняній науковій літературі ця проблематика досліджувалася недостатньо. Навіть немає чіткого визначення та розкриття самого поняття «розважальний центр», «багатофункціональний комплекс» тощо. Не знайшли достатньо ґрунтовного відображення в науковій літературі й питання типологізації розважальних комплексів, що обумовлено новизною для вітчизняної науки вищезначеного питання. Вивчення феномену успішності розвитку мережі торгівельно-розважальних центрів передбачає розкриття таких культурно-розважальних програм і заходів, які б дозволили з мінімальними втратами вийти з кризового стану соціального та культурного життя України.

2. Мета і методи дослідження

Purpose and methods of research

Як уже зазначалося, такий феномен, як торгівельно-розважальні центри, привернув увагу дослідників ще у минулому столітті. Але сучасність вимагає нових підходів до усвідомлення значення культурно-дозвіллевої діяльності, яка, своєю чергою, представлена, в тому числі, і в діяльності торгівельно-розважальних центрів комплексного типу.

Мета статті – показати та проаналізувати ресурси стратегічного менеджменту для успішної діяльності розважальної складової у діяльності торгівельно-розважальних центрів (ТРЦ).

Методологічна основа дослідження базується на концепціях соціології, культурології, економіки, що розглядають дозвіллеву сферу як важливий елемент життєдіяльності суспільства і спирається на положення про визначальне значення діяльності в розвитку культурно-дозвіллевої сфери.

Методи дослідження. Робота ґрунтується на принципах міждисциплінарного підходу до вивчення феномену «торгівельно-розважальний центр». Використовувався структурний аналіз, який сприяв розкриттю інноваційних технологій культурно-дозвіллевої діяльності, а також порівняльний та системний підходи. Дослідження має гуманістичну направленість й орієнтоване на загальнолюдські цінності, положення про свободу вибору та самореалізацію самого себе.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці західних науковців, вітчизняних і російських дослідників.

3. Результати дослідження Research results

Торгівельно-розважальні центри комплексного типу, які сьогодні динамічно розвиваються, можна по праву називати культурно-дозвіллевими центрами. Незважаючи на деякий скептицизм у визнанні торгівельно-розважальних центрів комплексами для рекреації та проведення дозвілля, вони, безумовно, є важливою ланкою в діяльності соціально-культурних інститутів у наш час.

Поява перших торгівельно-розважальних комплексів (ТРК) у великих містах України на початку XXI ст. пов'язана з посиленням у цей період експансії культурної індустрії в світі повсякденності. Комерціалізація культурного життя приводить до масового розповсюдження не кращих зразків зарубіжного виробництва, уніфікації традицій, звичаїв та образів життя міського населення за західним зразком. Торгівельно-розважальні комплекси стали транслювати та пропагувати масову культуру – крім магазинів, у них відкриваються кінотеатри, ковзанки, роледроми, ігрові зони, ресторани, нічні клуби, організуються концерти та спектаклі як для дітей, так і для дорослих. Таким чином, ТРК рівною мірою починають забезпечувати простір як для покупок та торгівлі, так і для соціальної взаємодії й масових культурних заходів. Саме масова культура, як і засоби масової комунікації, не тільки стимулюють попит на товари та послуги, а й розвивають суспільні смаки. «Хоча ці зміни торкаються лише зовнішніх проявів життя, манер, моди, смаків, розваг, але, рано чи пізно, вони починають впливати й на такі основні фактори, як сімейний авторитет і суспільні цінності, які формуються умовами робочого, сімейного та релігійного життя» (Белл, 2004, с. 27).

Соціокультурний простір формується під впливом цілого комплексу причин: соціальних, географічних, кліматичних, історичних, економічних, етнічних тощо. Тому ТРЦ, як будь-який молодий організм, енергійно та активно засвоюють культурно-дозвіллевий простір. При цьому народна любов до таких закладів соціально-культурної сфери, яка все збільшується, на наш погляд, може слугувати найкращою оцінкою їх діяльності. Такі центри ставлять своєю метою не тільки переслідування комерційних інтересів, а й розвиток прагнень людей у сфері вільного часу. Торгівельно-розважальні центри комплексного типу виконують кілька функцій дозвілля, серед яких: 1) культурна, тобто, яка відображає культурну ситуацію в регіоні; 2) соціальна, яка характеризує тенденції розвитку соціальної сфери; 3) територіальна, яка несе у собі економіко-географічні, етнічні та інші особливості певного регіону. Отже, торгівельно-розважальні центри комплексного типу – це широкопрофільні організації підприємницького характеру, які представляють собою багатofункціональний об'єкт.

Також слід зазначити, що ТРК містять у собі, крім комерційної, багато й інших соціально-культурних функцій. Так, це допомога у пошуку власного «я». Тобто, відвідувачі, які приходять у ТРК, отримують можливість слідувати своїй власній індивідуальності, обираючи той чи інший культурний продукт або товар.

Наступна функція – це допомога у пошуку спільності з іншими людьми. А саме, відвідувачі ТРК вступають у різні взаємовідносини з іншими відвідувачами центрів.

Прагнення до відмінності – це ще одна функція, яка надає можливості бути індивідуальним, тому що ТРК надають допомогу у формуванні смаків та переваг.

Ще одна функція – це та, що ТРК знайомлять із новинками, які з'являються на споживчому ринку. Новий культурний продукт пропонують нам у найкрасивішій «обгортці», тим самим доставляючи естетичну насолоду і бажання миттєво його придбати.

Ідея оновити торговельні центри майданчиками для розваг прийшла до нас з Америки, де її вперше втілила в життя компанія Walt Disney. У 1987 р. цією компанією було відкрито 900 підприємств роздрібною торгівлі в ТРЦ у США та інших країнах. Ці підприємства внесли ігровий елемент у торгівлю, майданчики були перетворені й орієнтовані на юних споживачів, які вірять у дива. З'явилися фігурки Диснейських героїв, з якими можна було сфотографуватися, а також сюжети з мультфільмів, які знайшли своє втілення в каруселях, ігрових майданчиках тощо.

Дослідженнями компанії Disney World в ігровій сфері в ТРК займався американський вчений *Джеймс Фаррел* (Farrell, 2003). Він дійшов висновку, що вони надали кілька уроків, які втілилися у соціокультурній діяльності в торговельно-розважальних центрах комплексного типу:

1) чітке планування й економія місця. Компанія намагалася чітко продумувати все до дрібниць, турбуючись про оточуюче середовище та будівлі, в яких утворювалися цілі ігрові оазиси;

2) тематичне планування та прагнення слідувати своєму торговельному бренду;

3) будівництво кінотеатрів під одним дахом із ТРК. Такі кінотеатри безперечно збільшують потік відвідувачів ТРК, роблячи їх відпочинок приємно-пізнавальним і приносить більші доходи підприємцям;

4) прагнення створити відчуття реального в синтетичному (штучному середовищі);

5) «стирання» меж (стін) між майданчиками для розваг і ТРК у цілому. Компанія бажала, щоб на територію її ігрових комплексів проникало якомога більше звуків, запахів, оскільки, на їх думку, це дозволило б відвідувачам відчувати себе комфортніше, тобто як вдома;

б) заклик до сімейного відпочинку. Рекреаційні зони утворювалися таким чином, щоб дітям було цікаво проводити час разом із дорослими;

7) отримання адреналіну «дитинства» для дорослих. Ігрові майданчики були налаштовані таким чином, щоб дорослі мали змогу теж брати участь у різноманітних іграх, атракціонах тощо. Своєрідне «повернення в дитинство» мотивує відвідувачів приходити ще.

Отже, одним з очевидних факторів успішної інноваційної діяльності ТРЦ, окрім привабливої зовнішньої сторони та внутрішніх структур і можливості залучення до нових технологій проведення дозвілля, є, без сумніву, якісна менеджерська діяльність. Так, для управління культурним процесом діяльності торгівельно-розважальними центрами менеджмент у своєму розпорядженні має велику кількість ресурсів. До основних ресурсів відносяться: фінанси (бюджетні та позабюджетні); матеріальні ресурси (в які входять всі матеріальні предмети від будівель, ділянки землі під цими будівлями й до коробочки із гримом на гримерному столику актора); технічні ресурси – все обладнання, починаючи від системи вентиляції і закінчуючи цифровою технікою останнього покоління; інформаційні ресурси – достовірна свіжа інформація про стан внутрішнього і зовнішнього середовища організації (аж до міжнародного становища), сучасні знання у своїй професійній галузі; людські ресурси (персонал) – кожен працівник організації. Це головний, найскладніший і найсильніший, при хорошому менеджменті, ресурс організації (нагадаємо, що менеджмент – наука і мистецтво управління людьми). Творчі ресурси – той творчий потенціал, носієм якого є всі без винятку працівники організації культури, як творчі, так і технічні.

До цих внутрішніх ресурсів додаються ще ресурси зовнішні. Це насамперед аудиторія, публіка. Аудиторія розглядається як ресурс культури, оскільки відвідувачі ТРЦ є учасниками творчого процесу. Для здійснення творчого процесу важлива така якість аудиторії, як рівень її культури, а також кількість, резерв її вільного часу.

Новими ресурсами, до яких у нас в країні тільки починають придивлятися, є ресурси соціального партнерства. Це державно-приватне партнерство, в якому головна перевага – взаємна зацікавленість приватного бізнесу та державної установи (установами культури у більшості є державні інститути), міжвідомчі зв'язки (як, наприклад, зв'язки закладів культури й установ освіти) і внутрішньогалузеві зв'язки (наприклад, співпраця ТРК із виставковими центрами, концертними організаціями, проведення різноманітних майстер-класів тощо).

Існують ще інші нематеріальні ресурси, величезний потенціал яких поки майже не затребуваний. Це соціальний капітал, історична пам'ять, символічні ресурси.

У цій статті ми звернемося до значення чотирьох нематеріальних ресурсів стратегічного менеджменту в діяльності торгівельно-розважальних центрів – соціальний капітал, державно-приватне партнерство, історична пам'ять та культурні символи.

Для успішної діяльності ТРЦ велике значення має соціальний капітал. На це ще раніше звернули увагу відомі західні вчені, такі як Д. Норт, Д. Уолліс, Д. Вайнгаст (Норт та ін., 2011), Р. Патнем (Patnam, 2000) та інші. Вони дійшли висновку, що економічне зростання залежить насамперед не від економічних чинників, а від колективних правил і цінностей, які панують у суспільстві, від укорінених у ньому моделей соціальної взаємодії. Так, наприклад, на думку *Роберта Патнема*, американського розробника концепції соціального капіталу, основними компонентами соціального капіталу є моральні принципи і норми; соціальні цінності; соціальна інфраструктура (Patnam, 2000, р. 40). Досліджуючи економіку, науковці звернули увагу, що глибинні категорії – моральні установки, колективна ідентичність тощо, створюють ті «загадкові енергетичні поля», які зумовлюють у кінцевому підсумку успішність конкретного суспільства. Ментальні установки, вельми далекі, на перший погляд, від економіки, виявляється, мають принципове значення для економічного розвитку. Отже, можна сказати, що соціальний капітал – це зв'язок між людьми духовного порядку, що визначає норми довіри і спрямовані форми поведінки. Соціальний капітал є активом суспільства, що включає нематеріальні стимули, які дозволяють інтенсифікувати його розвиток і нарощувати його багатство. Соціальний капітал, який заснований не на сліпій вірі, а на розумній довірі, раціональному вмінні вступати в домовленості, наявності у суспільстві культури договору, буде однією з головних новацій у розвитку ТРЦ, а використання цього ресурсу збільшить ефективність діяльності. А саме дасть можливість створювати навколо установи інтеграційне поле, втягуючи в себе всі позитивні процеси, що відбуваються у навколишньому середовищі, сприятиме розкриттю творчого потенціалу цього середовища.

Говорячи про соціальний капітал як про ресурс у сфері культури в діяльності ТРЦ, необхідно звернути увагу на його дію всередині самої установи культури. Енергія його співробітників здатна сфокусуватися в єдиний синергетичний потік тільки в тому випадку, якщо на чолі організації стоїть ініціативний, думаючий, активний менеджер. І навпаки, застій в установах культури пов'язаний із безініціативністю, інерцією керівника.

Також важливим для існування і розвитку ТРЦ саме як центрів дозвілля, особливо в сучасних умовах трансформації, глобалізації, є сучасний волонтерський рух. Важливо, що, як правило, волонтерами стає

передусім молодь, тобто покоління, що не успадкувало радянський спосіб життя і на наших очах формує власний стиль життя і соціальний капітал. Велика частина культурних заходів, таких як фестивалі, виставки, ярмарки, проводяться по всій країні за участю волонтерів. Для молоді волонтерство – це можливість реалізувати з користю свою творчу енергію, познайомитися з цікавими людьми, однолітками, знайти корисні навички. Крім того, це шанс безкоштовно потрапити на той чи інший культурний захід, долучитися до сучасного мистецтва тощо. Для діяльності ТРЦ волонтерський рух дає можливість розвивати саме дозвілєву частину, яка спрямовує молодь на духовно-культурний розвиток, виховує патріотичність тощо.

В умовах інтеграції, комунікаційних зв'язків, що, безумовно, відбувається і на діяльності торгівельно-розважальних центрів комплексного типу, велике значення мають культурні символи. Культурні символи регіону – величезний потенціал, цінність якого поки ще далеко від належного усвідомлення і який не задіяний повною мірою в культурній політиці регіонів.

У діяльності ТРЦ культурні символи можуть бути використані як інструмент позиціонування певного ТРЦ на конкурентному ринку серед інших як ціннісно-орієнтаційний, ідентифікаційний чинник, що формує певне «обличчя» закладу і міста в цілому.

Отже, роль культурних символів як інструменту для діяльності ТРЦ є важливою і багатогранною. Так, коли ТРЦ доводиться конкурувати один з одним, а предметом конкуренції є інвестиції, транспортні потоки, туристи, економічні, екологічні та соціокультурні проекти, ідеї, інформація, фахівці, саме культурні символи допомагають формувати певний імідж, тобто його образ в очах зовнішнього спостерігача. При цьому сам ТРЦ опиняється у ролі специфічного «товару», стає об'єктом вибору цільових споживачів: інвесторів (як місця розміщення капіталу), бізнесменів (як місця розміщення торгових і виробничих операцій), жителів (як місця проживання), працівників (як місця роботи), керівних діячів (як місця проведення ділових і політичних заходів), туристів тощо. Імідж ТРЦ може надавати як стимулюючий, так і гальмівний вплив на поведінку цільових споживачів. Управління іміджем служить підвищенню конкурентоспроможності певного ТРЦ.

Створення сприятливого іміджу вимагає творчого підходу до економічних проблем, інтеграції економічних і соціокультурних інтересів суспільства. У зв'язку з цим набувають великого значення символічні культурні ресурси регіону. Це локальні ексклюзивні відмінності, які виділяють його на тлі інших, що роблять його пізнаваним, привертають до нього увагу.

Досліджуючи торгівельно-розважальні центри комплексного типу, слід зазначити, що це не тільки установи підприємницької діяльності, а й центри дозвілля, які повинні виконувати соціокультурну функцію в суспільстві. Тому культурні символи представляють собою потужний виховний, ціннісно-утворюючий ресурс регіональної культурної політики в цілому і політики певного закладу (ТРЦ) зокрема. Для його повноцінного використання в подоланні кризи ідентичності необхідно вирішити два нагальні завдання: виявити ідентифікаційну складову культурно-символічного потенціалу регіону; допомогти актуалізації цієї складової в соціально-культурному середовищі.

Символічний потенціал культури використовується недостатньо або не використовується зовсім. Ця проблема, якщо її не вирішувати, має властивість заглиблюватися все далі: це пов'язано із загальними тенденціями глобалізації та уніфікації способу життя. Отже, ТРЦ, крім економічного зростання, повинні сприяти і культурному зростанню своїх відвідувачів. Для цього потрібно використовувати розроблені механізми використання символів.

«Сама структура символу спрямована на те, щоб занурити кожне окреме явище в стихію “першопочатків” буття і дати через це явище цілісний образ світу. Тут закладено спорідненість між символом і міфом; символ і є міфом, “знятим” (у гегелівському сенсі) культурним розвитком, виведеним із тотожності самому собі й усвідомленим у своєму незбіганні із власним змістом. Від міфу символ успадкував його соціальні та комунікативні функції... За символом пізнають і розуміють один одного “свої”» (Аверинцев, 2001, с. 156–157).

Саме культурні символи можуть бути потужним ресурсом менеджменту в діяльності ТРЦ: формувати обличчя певного закладу, реалізувати культурну політику. Застосування культурних символів можна здійснювати, використовуючи напрацьовані механізми: фіксація базових життєвих сенсів і цінностей («Батьківщина», «рідна мова», «Вітчизна», «мати-земля», «любов», «сім'я», «домівка») на банерах, стендах, у рекламних роликах тощо; інтеграція знань і уявлень про минуле, які є невід'ємною частиною процесу формування особистості та колективної пам'яті; стимулювання і підтримка професійних і добровольчих краєзнавчих досліджень; консолідація регіонального співтовариства; формування і позиціонування привабливого образу території, сприяння визначенню місця даного регіону в сучасній Україні; забезпечення конструктивного характеру міжкультурного діалогу на міжрегіональному та міжособистісному рівнях.

Усі ці механізми реалізації культурних символів можливо й потрібно використовувати в діяльності торгівельно-розважальних центрів комплексного типу.

Таким чином, культурно-дозвіллева діяльність торгівельно-розважальних центрів має рекреаційно-орієнтовану направленість, тобто передбачає відновлення біопсихічних ресурсів особистості, надаючи індивіду рекреаційний, оздоровчий ефект, що пов'язаний зі зняттям втоми, отриманням яскравих вражень. Крім того, культурно-дозвіллева діяльність у ТРЦ популярна, оскільки вона носить демократичний характер.

4. Висновки та обговорення результатів **Conclusions and discussion of results**

Розглянувши такий феномен сучасності, як торгівельно-розважальні центри комплексного типу, можна дійти таких висновків:

1. ТРЦ є фактором соціалізації суспільства, ефективний спосіб розвитку культурно-дозвіллевої діяльності й інноваційним об'єктом для пошуку сучасних інноваційних технологій.

2. Чинником подальшого розвитку торгівельно-розважальних центрів є неперервне удосконалення дозвіллевого обслуговування населення. Орієнтація на споживача, формування й задоволення попиту у сфері вільного часу стають провідними завданнями й визначають кінцевий результат діяльності розважальних закладів.

3. Дуже важливо, щоб простір ТРЦ був багатофункціональним і багатоплановим і представляв різні форми мистецтва та культури.

4. Важливо, щоб цей простір був динамічним, креативним, щоб там весь час щось відбувалося. У цьому випадку концентрація різних проектів в одному місці може привести до певного ефекту: обміну ідеями, взаємному збагаченню, сумісним проектам, залученню публіки з різними смаками та інтересами.

5. Забезпечення соціокультурної діяльності реалізується через стратегічні ресурси менеджменту.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в актуалізації нових ресурсів, до яких у нас в країні тільки починають придивлятися, а саме ресурсів соціального партнерства, соціального капіталу, історичної пам'яті та символічних ресурсів, які необхідно використовувати для успішного розвитку ТРЦ і, зокрема, культурно-дозвіллевої складової.

Практичне значення одержаних результатів виявляється у презентації ТРЦ як трансляторів масової культури, які утворюють небачені раніше можливості. У них в одному публічному просторі свої інтереси можуть задовольнити і пошанувувачі класичного мистецтва, і фольклору, і прихильники авангарду, і ті, хто прагне відчутти гострі відчуття, і ті, хто шукає фізичного та душевного комфорту.

Перспективи подальших наукових розвідок щодо діяльності торгівельно-розважальних центрів комплексного типу містяться у ґрунтовному дослідженні нематеріальних ресурсів (соціальне партнерство, соціальний капітал, історична пам'ять, символічні ресурси) та їх впровадження в діяльність ТРЦ.

Література

- Аверинцев С. С. София–Логос. Київ : Дух і Літера, 2001. 460 с.
- Акимова Л. А. Социология досуга. Москва : МГУКИ, 2003. 123 с.
- Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Пер. с англ. Москва : Академия, 2004. 578 с.
- Бенаи Х. А. Особенности развития архитектурно-планировочной организации инновационных центров. *Вісник Донбаської національної академії будівництва і архітектури*. 2014. № 2. С. 13–18.
- Дуков Е. В. Современные цивилизационные тренды и массовая культура. *Обсерватория культуры*. 2004. № 3. С. 28–34.
- Норт Д., Уоллис Д., Вайнгаст Б. Насилие и социальные порядки. Концептуальные рамки для интерпретации письменной истории человечества. Пер. с англ. Москва : Институт Гайдара, 2011. 480 с.
- Успенська Т. О. Основні тенденції розвитку дитячих розважальних зон та центрів дозвілля в торгово-розважальних комплексах великих мегаполісів України. *Архітектурний вісник*. 2013. № 1. С. 162–168.
- Шаповалова Т. В. Соціальний капітал: теоретичні засади та стратегії трансформації. Северодонецьк : СНУ ім. В. Даля, 2016. 360 с.
- Berkoff S. Shopping in the Santa Monica Mall: The Journals of a Strolling Player. London : Robson, 2000. 226 p.
- Brambilla R. American Urban Malls: A Compendium. New York : Institute for Environmental Action, 1977. 149 p.
- Evans G. Cultural planning: an urban renaissance? London : Routledge Chp8, 2001. 258 p.
- Farrell J. J. One Nation Under Goods: Malls and the Seduction of American Shopping. Washington : Smithsonian Institution Press, 2003. 352 p.
- Muller T. Central Business Districts, Cities, and Shopping Malls. Washington : Urban Land Institute, 1978. 193 p.
- Patnam R. The prosperous community – Social Capital and Public life. *The American Prospect*. 2000. № 13. P. 35–42.
- Rubenstein H. M. Central City Malls. New York : John Wiley and Sons, 1978. 272 p.

Стаття надійшла до редакції 25.09.2018

References

- Akimova, L. A. (2003). *Sotsiologiya dosuga [Sociology of leisure]*. Moscow: MGUKI (in Russ.).
- Averintsev, S. S. (2001). *Sofiya–Logos [Sofia–Logos]*. Kyiv: Dux i litera (in Russ.).

- Bell, D. (2004). *Gryadushee postindustrialnoe obschestvo [The coming postindustrial society]*. (Trans. in Eng.). Moscow: Akademiya (in Russ.).
- Benay, Kh. A. (2014). Osobennosty razvytyya arkhitekturno-planyrovочноy orhanyzatsyy ynnovatsyonny khtsentrov [Features of development of architectura landplanning organization of innovation centers]. *Visnyk Donbaskoyi natsionalnoyi akademiyi budivnytstva i arkhitektury [Bulletin of the Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture]*, 2, 13-18 (in Russ.).
- Berkoff, S. (2000). *Shopping in the Santa Monica Mall: The Journals of a Strolling Player*. London: Robson.
- Brambilla, R. (1977). *American Urban Malls: A Compendium*. New York: Institute for Environmental Action.
- Dukov, Ye. V. (2004) Sovremennyye tsivilizatsionnyye trendy I massovaya kul'tura [Modern civilization trends and popular culture]. *Observatoriya kul'tury [Culture Observatory]*, 3, 28-34 (in Russ.).
- Evans, G. (2001). *Cultural planning: an urban renaissance?* London: Routledge Chp8.
- Farrell, J. J. (2003). *One Nation Under Goods: Malls and the Seduction of American Shopping*. Washington: Smithsonian Institution Press.
- Muller, T. (1978). *Central Business Districts, Cities, and Shopping Malls*. Washington: Urban Land Institute.
- Nort, D., Uollis, D., & Vayngast, B. (2011). *Nasiliye I sotsial'nyye poryadki. Kontseptual'nyye ramki dlya interpretatsii pis'mennoy istorii chelovechestva [Violence and social order. Conceptual framework for interpreting the written history of mankind]*. (Trans. in Eng.). Moscow: Institut Gaydara (in Russ.).
- Patnam, R. (2000). The prosperous community – Social Capital and Public life. *The American Prospect*, 13, 35-42.
- Rubenstein, H. M. (1978). *Central City Malls*. New York: John Wiley and Sons.
- Shapovalova, T. V. (2016). *Sotsialniy kapital: teoretichni zasadi ta strategiyi transformatsiyi [Social capital: theoretical ambush and strategic transformation]*. Severodonetsk: SNU imeni Dalya (in Ukr.).
- Uspenska, T. O. (2013). Osnovni tendentsiyi rozvytku dytyachykh rozvazhalnykh zon ta tsestriv dozvillya v torhovo-rozvazhalnykh kompleksakh velykykh mehapolisiv Ukrayiny [Main tendencies of development of children's entertainment zones and leisure centers in shopping and entertainment complexes of large megacities of Ukraine]. *Arkhitekturnyy visnyk [Architectural Bulletin]*, 1, 162-168 (in Ukr.).

Received 25.09.2018

ГРИГОРЧУК Тарас Васильович,

кандидат педагогічних наук, доцент,

Київський національний університет культури і мистецтв,

Київ, Україна, hryh@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0395-1966>

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІОГРАМ МЕНЕДЖЕРІВ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ

Анотація. *Актуальність.* Ринок праці ставить серйозні вимоги до менеджерів соціокультурної сфери. Рівень їхньої компетентності, особистісні якості – чинники, які нерідко є визначальними в досягненні професійного успіху, а значить – повинні глибоко вивчатися. *Мета і методи.* Мета статті полягає у виявленні сучасних тенденцій формування професіограм менеджерів як системи вимог до компетенцій фахівця і до його особистісних якостей з урахуванням специфіки діяльності у соціокультурній сфері. Нами використано емпіричний і системний підходи, методи аналізу та синтезу, згідно з якими розробку професіограм проаналізовано у взаємозв'язку їх основних елементів і виокремленні специфічних чинників, що використовуються в соціокультурній сфері. *Результати.* Основні результати дослідження полягають у виявленні передумов і доведенні необхідності застосування професіограм у процесі підготовки фахівців вищів для забезпечення їхньої максимальної адаптивності до професійної діяльності та зростання професійного капіталу. *Висновки та обговорення.* Сучасний ринок робочої сили демонструє значимість високої вартості професійного капіталу фахівця. Досягнути цього можна і завдяки правильно сформованій професіограмі фахівця, де мають чітко враховуватися визначальні професійні й особистісні якості. Надалі розглядатимуться питання використання програмних засобів аналізу можливостей професійної реалізації фахівця. Наукова новизна результатів у тому, що вперше висунуто структуру професіограми менеджера соціокультурної сфери; одержали подальший розвиток рішення щодо застосування професіограм у кадровій роботі та у вишах. Практичне значення полягає в можливостях застосування наших пропозицій у діяльності суб'єктів соціокультурної діяльності та вишах.

Ключові слова: професіограма, класифікаційна карта, професійні якості, особистісні якості, домінуючий інтерес, міжособистісна взаємодія.

Григорчук Тарас Васильевич, кандидат педагогических наук, доцент, Киевский национальный университет культуры и искусств, Киев, Украина

Формирование профессиограмм менеджеров социокультурной сферы

Аннотация. *Актуальность.* Рынок труда ставит все более серьезные требования к специалистам, в том числе и к менеджерам, действующим в социокультурной сфере. Уровень их компетентности, расположение к работе,

личностные качества – факторы, которые нередко являются определяющими в достижении профессионального успеха, а значит – должны глубоко изучаться. *Цель и методы.* Цель статьи заключается в выявлении современных тенденций формирования профессиограмм менеджеров как системы требований к компетенциям специалиста и к его личностным качествам с учетом специфики деятельности в социокультурной сфере. В исследовании нами использованы эмпирический и системный подходы, методы анализа и синтеза, согласно которым разработка профессиограмм, осуществляемая современными рыночными субъектами, проанализирована во взаимосвязи их основных элементов и выделении специфических факторов, используемых в социокультурной сфере. *Результаты.* Основные результаты исследования заключаются в выявлении предпосылок и доказательстве необходимости применения профессиограмм в процессе подготовки специалистов вузов для обеспечения их максимальной адаптивности к профессиональной деятельности и роста личного профессионального капитала. *Выводы и обсуждение.* Современный рынок рабочей силы демонстрирует значимость высокой стоимости профессионального капитала специалиста. Достичь этого можно во многом благодаря правильно сформированной профессиограмме специалиста. В ней должны четко учитываться определяющие профессиональные и личностные качества. В будущем будут рассматриваться вопросы использования универсальных программных средств анализа возможностей профессиональной реализации специалиста. Научная новизна в том, что впервые выдвинута структура профессиограммы менеджера социокультурной сферы; получили дальнейшее развитие решения о применении профессиограмм в кадровой работе и в вузах. Практическое значение состоит в возможностях применения наших предложений в деятельности субъектов социокультурной деятельности и вузов.

Ключевые слова: профессиограмма, классификационная карта, профессиональные качества, личностные качества, доминирующий интерес, межличностное взаимодействие.

Hryhorchuk Taras, PhD (Pedagogic), Associate Professor, Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine

Manager's of Socio-cultural Sphere Professiogram Developing

Abstract. *Actuality.* The labor market places increasingly serious demands on specialists, including managers working in the socio-cultural sphere. Their competence level, their disposition to work and their personal qualities are factors that often determine the achievement of professional success, which means they must be thoroughly studied. *Purpose and methods.* The purpose of the article is to identify the current trends in the formation of managers' professional skills, as a system of requirements for the specialist's competence and for his personal qualities, taking into account the specifics of activities in the socio-cultural sphere. In the article, we used the empirical and systemic approaches, methods of analysis and synthesis, according to which the development of professiograms has been carried out by modern market actors, analyzed in the relationship of their main elements and the allocation of specific factors used in the socio-cultural sphere. *Results.* The main results of the research are to identify the prerequisites and the proof of the need to apply professiograms

in the process of training university specialists to ensure their maximum adaptability to professional activity and the growth of their personal professional capital. *Conclusions and discussion.* The modern labor market demonstrates the importance of the high cost of a specialist's professional capital. This can be achieved in large part thanks to a properly formed professional profile of a specialist. It should clearly take into account the determining professional and personal qualities. In the future, issues of using universal software tools for analyzing the possibilities of professional implementation of a specialist will be considered. The scientific novelty is that for the first time the structure of the professional geography of the sociocultural sphere manager has been put forward; further development of the decision on the application of profессиograms in personnel work and in universities. Practical value consists in the possibilities of applying our proposals in the activities of subjects of socio-cultural dilemma and universities.

Keywords: profессиogram, classification map, professional qualities, personal qualities, dominating interest, interpersonal interaction.

1. Актуальність проблеми **Actuality of problem**

В умовах сучасного періоду розвитку ринку відбулися значні соціально-економічні перетворення, які торкнулися практично всіх сфер суспільного життя. Не залишилася осторонь і соціокультурна сфера, яка в нашій країні вперше відчула на собі переваги й недоліки ринкової економіки. Саме ринок висунув до неї нові вимоги, заклавши в основу ряд бізнесових складових, що знайшли своє віддзеркалення на функціонуванні майже всіх інституцій сфер культури та мистецтв, при цьому висунувши нові вимоги до фахівців, що в них діють.

Отримавши нові, привнесені ринком, можливості, соціокультурна сфера зазнала активного розвитку в 1990-х рр., наслідком якого стало відкриття нових недержавних театрів, студій, асоціацій, артистичних агенцій; виникнення цілої низки різнопланових фестивалів і конкурсів; почав набувати сили активний розвиток міжнародних культурних зв'язків.

Однак уже через кілька років саме ринок почав висувати нові вимоги. Стало помітно, що кількісний чинник наявності закладів соціокультурної сфери змінився на превалювання якості надаваних ними продуктів; ринок продавця соціокультурних послуг змінився на ринок їх покупця; демографічна ситуація в країні формує відчутну загрозу для багатьох закладів культури та мистецтв; військові дії на сході та анексія Криму призвели до відтоку десятків тисяч потенційних споживачів національних культурних продуктів; докорінно змінилися вимоги до фахової підготовки професіоналів, які діють в інституціях соціокультурної сфери. За цих умов виникає необхідність подолання значної

кількості протиріч, найбільш вагомими серед яких є ті, що заважають активному наповненню соціокультурної сфери професіоналами, здатними розвивати її, забезпечувати її відтворення на всіх рівнях, що, в кінцевому результаті, сприятиме належному позиціонуванню вітчизняних продуктів, створених у соціокультурній сфері, в міжнародному культурному середовищі.

З метою подолання виявлених протиріч виникає необхідність удосконалення системи забезпечення якості підготовки фахівців, яка, на нашу думку, має базуватися на удосконаленні практичної підготовки студентів шляхом вивчення та апробації окремих видів управлінської діяльності під час проходження практики, постійному моніторингу професіографічних процесів і своєчасним їх віддзеркаленням у стандартах вищої освіти. Сьогодні для повного уявлення про вимоги, що висуває професія до людини, її психіки та стану здоров'я, провідними суб'єктами підприємництва та кадровими агентствами розробляється професіограма за кожним видом професійної діяльності.

Стан вивчення проблеми. У вітчизняній академічній та професійній літературі професіограму найбільш часто трактують за визначенням А. Маркової (1996) як набір науково обґрунтованих норм і вимог професії до видів професійної діяльності та якостей особистості фахівця, які дають йому змогу ефективно виконувати вимоги професії, отримувати необхідний для суспільства продукт і водночас створюють умови для розвитку особистості самого працівника. Створення професіограм є своєрідним прикладним результатом процесів, що відбуваються усередині професіографії, тобто науково упорядкованого вивчення вимог, що висуваються професійною діяльністю до особистих якостей індивіда як науки. За своїм змістом професіографія включає професіографічне дослідження та його результат – професіограму. Погоджуючись із позицією Ю. Поваренкова (2007), ми дотримуємося думки, що професіографія є своєрідним симбіозом двох наук професіології та психології праці.

При цьому наукова література дає нам ряд трактувань професіограми, у яких відстежуються окремі напрями досліджень, проводяться класифікації, узагальнення тощо. Сьогодні вченими та практиками активно використовується поняття комплексної професіограми, висунутої К. Платоновим та Ю. Котеловою, де враховується широке коло характеристик (соціальних, технологічних, економічних, медичних, гігієнічних) праці в цілому. Вказується мета, предмет, спосіб, критерій оцінки результатів, характеристика потрібної кваліфікації, засоби, умови, організація, кооперація праці, інтенсивність праці, види небезпеки, впливу на працівника, користь для працівника. Комплексна професіограма у працях дослідників переростає в аналітичну, в якій розкриваються «не

окремі характеристики компонентів у професії і професійно-важливі якості людини, а узагальнені нормативні й морфологічні показники структури професії та психологічної структури професійної діяльності» (Іванова, 1989, с. 15).

Нами виявлено, що підходи до розробки й безпосередні процеси формування професіограм для менеджерів різних галузей широко обговорюються в наукових колах, про що свідчить ряд публікацій дослідників. Зокрема, *А. Клепикова* (2012) у своїх дослідженнях аналізує комунікативні особливості менеджера і способу їх віддзеркалення у професіограмі, що, як відомо, багато в чому впливатиме на професійний успіх управлінця. Формуванню професіограм менеджерів і управлінців, з урахуванням специфіки діяльності в освітній галузі, присвятив свої роботи *О. Шквир* (2008). Велика заслуга автора полягає у практичній зорієнтованості його доробок і в буквальній формалізації процесів розбудови професіограми. *В. Рижиков* (2004) аналізує особливості створення професіограм фахівців юридичної сфери, особливо з перевалюванням окремих компетентностей. *Дж. Якоб* (Jacob, 2010) відносить професіограму до одного з найважливіших чинників мотивування персоналу, що, своєю чергою, сприяє досягненню завдань стратегічного менеджменту організації.

Можемо переконано стверджувати, що більшість дослідників дотримуються позицій щодо визначальної ролі добре сформованих професіограм у процесі забезпечення сталого створення необхідних компетенцій фахівців. Про це ми можемо дізнатися з праць *С. Вітвицької* (2010), яка практично вибудовує модель магістра на основі набутих компетентностей. З іншого боку, *А. Макулова* (Makulova, 2015) висуває переконливу думку про те, що врахування виявлених компетентностей, занесених до професіограм, безпосередньо впливає як на правильне формування навчальних програм, так і на професійний успіх фахівців галузі.

Невирішені питання. Як свідчить аналіз публікацій, у більшості наявних досліджень мало уваги приділяється сучасному стану використання професіограм у загальних стратегіях кадрового розвитку підприємницьких структур. І, на жаль, практично відсутні розробки у професіографії соціокультурної сфери. По суті, більшість вітчизняних дослідників найчастіше висувають пропозиції щодо реалізації поширених кадрових прийомів, які використовувалися в діяльності суб'єктів господарювання інших галузей.

Трохи поверхово в останніх друкованих працях представлено рішення щодо реалізації закладами культури та мистецтв оригінальних кадрових прийомів. Практика показує, що часто завдяки таким рішенням суб'єкти соціокультурної сфери досягають ринкового успіху, стають відомими й популярними, зміцнюють свої конкурентні позиції.

2. Мета і методи дослідження

Purpose and methods of research

Мета статті – виявлення можливостей для використання професіограм як комплексу норм і вимог професії до видів професійної діяльності та якостей особистості фахівця, які дають йому змогу ефективно виконувати вимоги професії, отримувати необхідний для суспільства продукт і водночас створюють умови для розвитку особистості самого працівника в середовищі суб'єктів соціокультурної сфери й адаптації до навчальних програм.

Методологічною основою дослідження є емпіричний і системний підходи, методи аналізу та синтезу, згідно з якими розробку професіограм, здійснювану сучасними ринковими суб'єктами, проаналізовано у взаємозв'язку їх основних елементів та виокремленні специфічних чинників, що використовуються в соціокультурній сфері.

Методи дослідження. У межах дослідження нами найбільш активно використовувалися методи аналізу, синтезу та системний підхід. Метод аналізу надав нам можливості для виявлення місця професіограм у безпосередній практичній роботі закладів соціокультурної сфери. Завдяки синтезу нам вдалося віднайти взаємозв'язок між використанням професіограм і можливим успіхом формування кадрового персоналу інституцій культури і мистецтв. Використання системного підходу надало нам змогу дійти висновків про те, що професіограми, можливості, які вони надають соціокультурним закладам у грамотному поєднанні із якісними продуктами, вже зараз стали і будуть у майбутньому вирішальними чинниками належного функціонування інституцій соціокультурної сфери.

Інформаційну базу дослідження становлять результати аналізу публікацій з обраної теми, власний досвід і практика роботи в закладах культури й освіти, діалоги з експертами та колегами з різних закладів соціокультурної сфери.

3. Результати дослідження

Research results

У практиці добору персоналу суб'єктами підприємництва чи іншими організаціями використовують різні структури професіограм, однак найбільш повною, на наш погляд, є розгорнута або комплексна професіограма, що складається з восьми розділів.

1. Класифікаційна картка професій.
2. Домінуючі види діяльності.
3. Властивості, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності, – здібності, особистісні якості, інтереси, схильності.

4. Властивості, що перешкоджають ефективності професійної діяльності.

5. Сфери застосування професійних знань.

6. Історія професії.

7. Інші професії, які також підходять людині з даним типом особистості.

8. Навчальні заклади, що навчають цій професії.

Професіограма починається із класифікаційної картки професії, де у короткій формі викладені найбільш важливі, з психологічної точки зору, ознаки професії: найменування професії; домінуючий спосіб мислення; сфера базових знань; професійна сфера; міжособистісна взаємодія; домінуючий інтерес; додатковий інтерес; умови роботи.

Як свідчить практика діяльності у сфері людських ресурсів, під час вибору чи зміни виду діяльності працівнику більш доцільно орієнтуватися на професіограми, побудовані на основі психологічного вивчення професій, ніж на конкретні характеристики предмета та знарядь праці. Саме тому професіограма включає найважливіші психологічні якості фахівця, коротка характеристика яких наводиться нижче.

Домінуючий спосіб мислення. Очевидно, що будь-яка діяльність складається з різних проблемних ситуацій, і людині увесь час доводиться вирішувати різні професійні завдання:

– одним людям краще даються рішення в ситуаціях, де потрібно вибрати одне з кількох готових рішень;

– іншим – у ситуаціях, де потрібно запропонувати щось нове;

– третім – краще не міркувати, а діяти.

В одній і тій самій проблемній ситуації одна людина буде перебирати різні способи виходу із ситуації, інша – шукати причини й аналізувати можливі наслідки. Отже, звичні для людини способи мислення, найбільш характерні стратегії виходу з таких складних ситуацій, виявляються й у звичайних життєвих, і в професійних обставинах. Якщо професія постійно вимагає від працівника застосовувати непритаманний йому спосіб мислення, він буде відчувати емоційний дискомфорт і не зможе досягти успіху в цій діяльності.

Домінуючий спосіб мислення є стійкою характеристикою особистості. Щоб довідатися, який саме спосіб мислення в людини переважає, використовують аналіз рішення завдань, які даються їй найкраще, які життєві ситуації для неї найбільш привабливі, чим захоплюється.

Усі способи рішення професійних завдань умовно поділяють на такі класи:

1) прикладання – застосування наявних знань, коли процедура рішення досить чітко визначена й заздалегідь вивчена;

2) адаптація – пристосування наявних загальних знань до умов, контексту мінливої ситуації;

3) виробництво – безпосереднє виконання дій, що здебільшого пов'язується з ручною працею.

Наведена класифікація зберігає назви, прийняті в сучасних закордонних дослідженнях.

За переважним способом мислення всіх людей поділяють на кілька типів, причому кожен із них є характерним для людей різних професій. Тому, визначивши свій тип, претенденту на посаду можна перевірити, чи відповідає він обраній професії. У цьому контексті традиційно розрізняють вісім типів особистостей.

1. Із переважним способом мислення «прикладання-процедура». Такі люди найкраще почувають себе, коли потрібно точно та пунктуально виконати відомі їм заздалегідь процедури рішення поставленого завдання. Професії, що їм підходять, вимагають швидкого й точного виконання відомих процедур рішення.

2. Із переважним способом мислення «прикладання-діагностика». Такі люди найкраще помічають помилки, відхилення від нормального плину процесу, здатні знайти причини цих помилок. Професії, що їм підходять, пов'язані з виявленням причин помилок, аварій, неправильного функціонування техніки з метою профілактики, контролю справності й усунення несправностей.

3. Із переважним способом мислення «прикладання-регуляція». Такі люди люблять розглядати різні аспекти цілісної системи з огляду на те, щоб забезпечити її правильне й точне функціонування. Вони здатні добре регулювати відносини між частинами цілого, досягати рівноваги, уникати напруги. Професії, що підходять людям цього типу, пов'язані з узгодженням дій і можуть мати відношення як до технічних, так і до організаційних систем.

4. Із переважним способом мислення «адаптація-аналіз». Такі люди схильні аналізувати ситуації, виділяти суттєве, пропонувати нові рішення. Професії, у яких застосовується цей спосіб мислення, вимагають зробити аналіз різноманітних даних, їхнє порівняння, зіставлення, інтерпретацію з метою подальшого узагальнення і планування.

5. Із переважним способом мислення «адаптація-координація». Такі люди можуть погоджувати цілі та рішення багатьох завдань одночасно, прагнуть до розвитку й інновацій. Професії, що підходять людям із цим способом мислення, вимагають оцінки та рішення кількох завдань одночасно, узгодження суперечливих цілей.

6. Із переважним способом мислення «адаптація-формалізація». Такі люди добре інтерпретують різні ситуації, уміло пристосовуються

до обставин й інших людей, вони можуть легко додати нову форму різним думкам та ідеям. Професії, що їм підходять, вимагають такого: уміння слухати і переводити на зрозумілу іншим мову різні складні проблеми; комунікативності; уміння рахуватися із ситуацією й іншими людьми.

7. Із переважним способом мислення «виробництво-сила». Такі люди віддають перевагу рішенням конкретних технічних завдань із застосуванням фізичної сили. До професій, що вимагають цього способу мислення, відносяться в основному професії ручної праці.

8. Із переважним способом мислення «виробництво-спритність». Такі люди віддають перевагу вирішенню конкретних технічних завдань із використанням навичок ручної праці. До професій цього типу здебільшого відносяться професії, що вимагають спритності та вправності.

У класифікаційній картці відзначається і спосіб мислення, що є найбільш характерним для представників певної професії.

Сфера базових знань. Для кожної професії необхідним чинником є визначена сукупність знань і умінь. Необхідний рівень знань може бути: високим – теоретичне знання; середнім – практичне використання знань; низьким – знання отримане шляхом набутого досвіду, навички.

У класифікаційній картці відзначають дві сфери базових знань: сфера базових знань № 1 та їх необхідний рівень – знання загально-освітніх і базових за професією дисциплін; сфера базових знань № 2 та їх рівень – знання спеціальних дисциплін.

Завдяки даному розділу кожна людина може порівняти наявні у неї знання з тими, котрі вимагаються для певної професії.

Професійна сфера. Будь-яка професійна діяльність відноситься до певної більш широкої професійної сфери. У класифікаційній картці зазначається сфера, до якої відноситься дана професія. При виборі професії претендент на посаду отримує можливість подумати, чи є у нього бажання працювати саме в цій професійній сфері.

Міжособистісна взаємодія. У професійній діяльності люди вступають у взаємодію між собою, причому в різних професіях тип взаємодії різний. При цьому людей розрізняють за чинниками бажання щодо певних частот взаємодії, вирішування завдань разом чи поодиноці.

На цій підставі виділяють такі типи.

1. Нечаста взаємодія означає, що людина не прагне діяти разом з іншими, віддає перевагу незалежності. Такі люди добре переносять самотність під час діяльності, самі організують рішення своїх професійних завдань і не вважають, що робота повинна здійснюватися у групі.

2. Часта взаємодія за типом «навпроти» означає, що людина прагне працювати з іншими людьми, для неї кращою є робота, що перед-

бачає часті взаємини з іншими. Такі люди віддають перевагу професійним ситуаціям продажу, переговорів, організації прийомів; цінують можливість обговорювати, домовлятися, давати довідки іншим.

3. Часта взаємодія за типом «поруч» означає, що людина прагне перебувати поруч з іншими людьми під час рішення професійних завдань. Тут перевага віддається таким професійним ситуаціям, де люди обмінюються різноманітною інформацією, але роботу виконують окремо. Така людина зберігає певну автономію в роботі, незважаючи на те, що працює не наодинці.

4. Часта взаємодія за типом «разом» означає, що людина прагне діяти разом з іншими людьми, для неї кращою є така робота, що здійснюється при постійних взаєминах з іншими. Тут перевага віддається виконанню загальної роботи «командою». Така людина погоджується на певну залежність від інших у роботі й не любить працювати наодинці.

Знання претендента на посаду щодо свого переважного типу взаємодії допомагає підібрати роботу, де він почуватиметься найбільш комфортно. Треба, однак, взяти до уваги й те, що для деяких людей тип взаємодії не має значення, вони готові до будь-яких професійних ситуацій.

Кожен індивід може визначити свій тип взаємодії шляхом аналізу своєї поведінки у спілкуванні з іншими людьми.

У класифікаційній картці для кожної професії також вказується характерний тип взаємодії.

Домінуючий інтерес. Інтереси людей різноманітні, і за ступенем виразності інтересів усіх людей поділяють на різні типи особистості.

Кожен тип особистості служить для опису групи людей, які володіють визначеними особистісними та професійними особливостями. Люди різних типів віддають перевагу одній і відкидають інші види діловитості – роботу, відпочинок, хобі. Кожен тип особистості найкращим чином може виразити себе у певному професійному середовищі. Необхідним чинником – відповідність типу особистості обраній професії.

Залежно від домінуючого інтересу виділяють такі типи.

1. Реалістичний – практичний тип – віддає перевагу конкретним речам та їхньому використанню. Він орієнтований на практичну працю та швидкий результат діяльності. Віддає перевагу діяльності, що вимагає ручних умінь, спритності. Займається конкретними об'єктами – матеріальними речами, тваринами, машинами та їхнім практичним використанням. Добре розвинуте практичне мислення. Охоче вибирає професії водія, ветеринара, фермера, лісничого, радіомонтажника, міліціонера, картографа.

2. Дослідницький – інтелектуальний тип – кмітливий і спостережливий, незалежний і оригінальний, має нестандартне мислення і творчий

підхід до справи. Розвинуті розумові здібності. З'ясовує безліч деталей, перш ніж дійти висновку. Віддає перевагу науковим професіям: еколога, футуролога, філософа, хіміка, біолога.

3. Соціальний тип – активний, товариський, емоційний, чуттєвий. Володіє розвиненими словесними здібностями. Уміє встановлювати та підтримувати стосунки з людьми. Головним аспектом праці є взаємодія з людьми. Віддає перевагу таким видам діяльності: навчання, інформування, обслуговування. Професії цього типу: вчитель, вихователь, психолог, священнослужитель, соціальний працівник.

4. Конвенціональний – стандартний тип – посидючий, виконавчий, дисциплінований, акуратний. Віддає перевагу чітко сформульованим зрозумілим розпорядженням. Любить вирішувати типові завдання. Віддає перевагу професіям, що мають відношення до канцелярських і розрахункових робіт, – бухгалтер, економіст, секретар-референт, нотаріус, архіваріус, касир.

5. Підприємницький тип – спритний, рухливий, практичний, енергійний, ініціативний, азартний. Любить ризик. Прагне до лідерства, любить бути на очах у оточуючих. Не любить робіт, що вимагають посидючості, тривалої концентрації уваги. Добре справляється з роботою, що вимагає швидкого ухвалення рішення. Переважають словесні здібності. Контакти з людьми – численні. Вибирає професії комерсанта, підприємця, політика, страхового агента, менеджера.

6. Артистичний тип – висока емоційна чутливість, творча уява, образне мислення, багата фантазія. Пластичний, гнучкий, проникливий. У стосунках із людьми спирається на свої відчуття, інтуїцію – розуміння без логічного обґрунтування. Розвинуте сприйняття, ручні уміння та словесні здібності. Віддає перевагу заняттям, що пов'язані з образотворчою, музичною, літературно-художньою й акторсько-сценічною діяльністю. Переважаючі професії – дизайнер, художник, музикант, актор.

У класифікаційній картці професії відзначають, який домінуючий інтерес характерний для кожної з них.

Додатковий інтерес. Інтереси людини найчастіше неможливо описати за допомогою лише якогось одного домінуючого інтересу. Крім основного, при аналізі професій необхідно врахувати й додатковий інтерес. Тому в класифікаційній картці для кожної професії відзначені як домінуючий, так і додатковий інтереси. Наприклад, для професії менеджера домінуючим інтересом є підприємницький, а додатковим інтересом – соціальний.

Умови роботи. Професійна діяльність завжди здійснюється у певних умовах. У класифікаційній картці відзначаються два види умов: робота у приміщенні чи поза приміщенням; мобільно-рухлива чи сидяча.

При виборі професії претендент на посаду може вибрати ті умови, що влаштовують його найбільше.

За кваліфікаційною карткою професії розміщується сама професіограма.

У розділі «Домінуючі види діяльності» перераховують основні професійні завдання та дії, що здійснює фахівець.

У розділі «Властивості, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності» зазначають властивості особистості, без яких неможливо досягти успіху в обраній професії: здібності; особливості особистості; інтереси; схильності.

У розділі «Властивості, що перешкоджають ефективності професійної діяльності» описують властивості особистості, що можуть перешкодити успіху в обраній діяльності.

У розділі «Сфери застосування професійних знань» зазначають види установ, організацій, підприємств, де може працювати фахівець, який опанував дану професію.

У розділі «Історія професії» наводяться дані про виникнення, зміни, розвиток даної професії.

У розділі «Деякі професії, що можуть підійти людині з даним типом особистості» перераховані інші професії, в яких може успішно працювати людина, яка має такі інтереси.

У розділі «Навчальні заклади, що навчають цій професії» зазначені деякі навчальні заклади, де можна здобути цю спеціальність.

Використовуючи вказаний вище підхід, стає можливим сформулювати базову професіограму менеджера закладів соціокультурної сфери у вигляді класифікаційної картки (табл. 1).

Домінуючі види діяльності (напрямки прикладання професійної компетентності):

– підготовка проектів із розробки, розподілу, просування й ціноутворення на творчі продукти;

– проведення опитувань щодо пропонованого продукту (анкетування, спостереження, експеримент, імітація);

– збір інформації про продукти споріднених груп, схожі ситуації на ринку, динаміку розвитку споживчих уподобань;

– збір інформації про наявні й нові бренди, діяльність конкурентів;

– аналітична обробка отриманих даних, їх інтерпретація та представлення відповідних звітів;

– проведення рекламних кампаній, акцій стимулювання продажів і презентацій продуктів;

– формування визначеного іміджу продукту й суб'єкта соціокультурної сфери на ринку.

Табл. 1. Класифікаційна картка менеджера соціокультурної сфери
 Tab 1. Social culture sphere manager's classification map

Основні елементи	Характеристики
Назва професії	Менеджер соціокультурної сфери
Домінуючий спосіб мислення	Адаптація – координація
Галузь базових знань № 1 і їхній рівень	Економіка, соціологія, маркетинг, продюсування, психологія, рівень 3, високий (теоретичний)
Галузь базових знань № 2 і їхній рівень	Математика, статистика, режисура, іноземна мова, рівень 2, середній (практичне використання знань)
Професійна сфера	Послуги
Міжособистісна взаємодія	Часто за типом «поруч»
Домінуючий інтерес	Підприємницький
Додатковий інтерес	Соціальний
Умови роботи	У приміщенні/поза приміщенням, мобільний

Джерело: власна розробка
 Source: own development

Якості, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності (професійні компетенції):

- добре розвинуті аналітичні здібності;
- уміння одержувати й обробляти потрібну інформацію, оцінювати, порівнювати та засвоювати її;
- високий рівень понятійного мислення;
- уміння приймати рішення у невизначених ситуаціях;
- здатність керувати собою;
- розвинуті організаторські здібності (цілеспрямованість, рішучість, творчий підхід тощо);
- розвинуті комунікативні здібності (уміння входити в контакт, налагоджувати взаємовідносини тощо).

Особистісні якості, інтереси та схильності (елементи, що доповнюють професійну компетентність):

- креативність;
- критичність;
- вимогливість;
- відповідальність (здатність брати на себе відповідальність за результати діяльності);
- гнучкість (уміння гнучко реагувати на різні ситуаційні зміни);
- здатність до планування, втілення й контролю організаторської діяльності;

- прагнення до порядку, технологічності та нормативності;
 - розвинута інтуїція;
 - ерудованість, енергійність;
 - впевненість у собі й у прийнятих рішеннях;
 - цілеспрямованість, дієвість;
 - прагнення до постійного особистісного зростання та саморозвитку.
- Якості, що перешкоджають ефективності професійної діяльності:
- нездатність зіставляти й аналізувати інформацію;
 - нерішучість, невпевненість у собі;
 - відсутність інтересу до виконуваної роботи;
 - низький рівень розвитку чи відсутність організаторських і комунікативних здібностей;
 - неорганізованість, недисциплінованість, безініціативність;
 - схильність перекидати відповідальність на інших;
 - вузькість кругозору;
 - невміння керувати собою (запальність, імпульсивність);
 - невміння протистояти зовнішнім факторам.

Галузі застосування професійних знань (де працівник компетентно зможе діяти): промисловість; торгівля; будівництво та сільське господарство; транспорт і зв'язок; готельний, туристичний і ресторанний бізнес; діяльність некомерційних організацій; державне підприємництво й політика; культура, мистецтво та спорт; соціальна сфера.

Історія професії

Менеджмент соціокультурної сфери – вид діяльності, що передбачає планування, координування та контроль процесів, здійснюваних суб'єктом соціокультурної діяльності. Основна мета вказаної діяльності – виявити наявні та/або потенційні можливості творчої організації й реалізувати їх на відповідному рівні з прибутком (успіхом) для суб'єкта соціокультурної діяльності.

Професія менеджера соціокультурної сфери має великий історичний шлях розвитку, хоча менеджмент як наукова концепція управління підприємницькою діяльністю зародився нещодавно. Уже з часів діяльності перших творчих колективів постало питання урегулювання організаційних питань. Поступово починалися перші кроки до вивчення ринку, виявлення потреб наявних і потенційних споживачів, планування і координацію творчої, технічної й адміністративної діяльності. Цей факт можна вважати передумовою до виникнення цієї професії.

Згодом технічний прогрес породжував зростання пропозиції продуктів, укрупнення ринків і витонченість методів конкуренції. Саме в

цей час професія менеджера соціокультурної сфери оформилася як самостійна діяльність.

Деякі професії, що можуть підійти людині з таким типом особистості (підприємницький і соціальний): помічник адміністратора; юрист; перекладач; керуючий рекламним агентством; керуючий у торгівлі.

Диплом менеджера соціокультурної сфери можна одержати у вищих навчальних закладах:

–Київський національний університет культури і мистецтв;

–Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв та багатьох інших, залежно від обраної спеціалізації.

Отже, описана вище базова професіограма дає змогу практично уявити вимоги й умови праці менеджера соціокультурної діяльності, який володіє базовими знаннями з різних напрямків управлінської діяльності, зорієнтувати його в особливостях професії, зосередитися на компетенціях, що супроводжують професійну діяльність, і наявних протипоказаннях.

4. Висновки та обговорення результатів

Conclusions and discussion of results

Результати проведених нами досліджень, а також застосування системного підходу до підведення підсумків здійсненої роботи дають нам змогу дійти таких висновків:

1. Сучасний ринок робочої сили демонструє активне зростання вартості професійного капіталу фахівця за умов відповідності його професійної компетентності й таких особистісних якостей, що максимально повно забезпечують його адаптивність до виконуваної ним роботи. Досягненню вказаного рівня сприяє правильно сформована професіограма фахівця. У професіограмі мають чітко враховуватися якості, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності; особисті інтереси та схильності; якості, що перешкоджають професійній діяльності.

2. Важливо враховувати показання та протипоказання здоров'я щодо здійснення професійної діяльності саме в соціокультурній сфері.

3. У майбутньому розглядатимуться питання використання універсальних програмних засобів аналізу можливостей професійної реалізації фахівця в конкретному виді діяльності та на відповідному ієрархічному рівні. Паралельно кожен претендент на вакантну посаду зможе перевірити відповідність своїх професійних якостей до певної посади.

Наукова новизна результатів у тому, що вперше висунуто структуру професіограми менеджера соціокультурної сфери; одержали подаль-

ший розвиток рішення щодо застосування професіограм як у безпосередній кадровій роботі, так і у використанні їх в процесі підготовки фахівців вищими навчальними закладами.

Практичне значення полягає в можливостях застосування висунутих нами пропозицій у безпосередній практичній діяльності суб'єктів соціокультурної діяльності щодо універсалізації вимог до фахівців, а також адаптації навчального процесу ВНЗ до вимог сучасного ринку праці в Україні.

Перспективи подальших наукових розвідок полягають у розгляді питань щодо використання універсальних програмних засобів аналізу можливостей професійної реалізації фахівця в конкретному виді діяльності та на відповідному ієрархічному рівні.

Література

- Вітвицька С. С. Професіограма як модель магістра освіти. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2010. № 8. С. 211–224.
- Иванова Е. М. Аналитическая профессиограмма как средство обеспечения профессиональной диагностики кадров. *Вестник Московского университета. Серия 14. Психология*. 1989. № 3. С. 13–19.
- Клепикова А. В. Коммуникативная профессиограмма менеджера. *Культура народов Причерноморья*. 2012. № 232. С. 242–244.
- Маркова А. К. Психология профессионализма. Москва : Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. 187 с.
- Поваренков Ю. П. Системогенетическая концепция профессионального становления человека. *Психологические основы профессиональной деятельности*. Москва : Логос, 2007. С. 334–335.
- Рижиков В. С. Професіограма сучасного юриста на прикладі фрагмента «Економічна культура юриста». *Військова освіта*. 2004. № 2 (14). С. 60–67.
- Шквир О. Л. Професіограма менеджера освіти. *Педагогічний дискурс*. 2008. Вип. 3. С. 204–208.
- Iacob G. A. Factors that determine job performance. *Studies and Scientific Researches Economic Edition*. 2010. Vol. 15. URL: <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/bac/pdf/2010/20101558.pdf> (дата звернення : 26.07.2018).
- Makulova A. T. Theory and Practice of Competency-Based Approach in Education. *International Education Studies*. Vol. 8. 2015. URL: <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v8n8p183> (дата звернення : 21.07.2018).

Стаття надійшла до редакції 03.08.2018

References

- Iacob, G. A. (2010). Factors that determine job performance. *Studies and Scientific Researches Economic Edition*, 15. Retrieved from <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/bac/pdf/2010/20101558.pdf>.
- Ivanova, E. M. (1989). Analiticheskaya professiogramma kak sredstvo obespecheniya professional'noy diagnostiki kadrov [Analytic professionogram as a means of providing professional staff diagnostics]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14 Psikhologiya*. [Herald of Moscow University. Series 14. Psychology], 3, 13-19 (in Russ).
- Klepikova, A. V. (2012). Kommunikativnaya professiogramma menedzhera [Communicative professionogram of manager]. *Kul'tura narodov Prichernomor'ya* [Culture of the peoples of the Black Sea region], 232, 242-244 (in Russ).
- Makulova, A. T. (2015). Theory and Practice of Competency-Based Approach in Education. *International Education Studies*, 8. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v8n8p183>.
- Markova, A. K. (1996). *Psikhologiya professionalizma* [Psychology of Professionalism]. Moscow: Mezhdunarodnyy gumanitarnyy fond «Znaniye» (in Russ).
- Povarenkov, Yu. P. (2007). Sistemogeneticheskaya kontsepsiya professional'nogo stanovleniya cheloveka [Systemogenetic concept of professional formation of a person]. *Psikhologicheskiye osnovy professional'noy deyatel'nosti* [Psychological foundations of professional activity]. Moscow: Logos, 334-335 (in Russ).
- Ryzhykov, V. S. (2004). Profesiograma suchasnoho yurysta na prykladi frahmentu «Ekonomichna kultura yurysta» [The professional lawyer of a modern lawyer on the example of the fragment "Economic culture of a lawyer"]. *Viyskova osvita* [Military education], 2 (14), 60-67 (in Ukr.).
- Shkvyr, O. L. (2008). Profesiograma menedzhera osvity [Profesiogram of the education manager]. *Pedahohichnyy dyskurs* [Pedagogical discourse], 3, 204-208 (in Ukr.).
- Vitvyts'ka, S. S. (2010). Profesiograma iak model' mahistra osvity [Profesiogram as a model of the Master of Education]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, iformatsiyni tekhnolohii* [Pedagogical sciences: theory, history, innovative technologies], 8, 211-224 (in Ukr.).

Received 03.08.2018

ГРУШИНА Аліна Ігорівна,

кандидат економічних наук,

Київський національний університет культури і мистецтв,

Київ, Україна, alinahrushyna@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5918-1833>

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ КУЛЬТУРИ

Анотація. *Актуальність.* Сьогодні вся інфраструктура галузі культури та мистецтва залежна від органів влади й перебуває у перманентному стані очікування щодо подальших структурних зрушень. Така система управління базується лише на пошуках можливості, уникаючи при цьому організації імпульсу знизу, своєрідного тиску на владні органи, з метою формування аргументованих і дійових пропозицій, що обумовлює актуальність дослідження. *Мета і методи.* Мета статті – дослідження процесів трансформації системи стратегічного управління в галузі культури впродовж становлення незалежності України. У дослідженні використано емпіричний і системний підходи, згідно з якими процеси управління у галузі культури, що застосовуються нині, проаналізовано у взаємозв'язку та розвитку. Також використано методи аналізу та синтезу. *Результати.* У ході аналізу еволюції, зокрема головних чинників розвитку, системи стратегічного управління в галузі культури було виокремлено ключові періоди, яким характерні ті чи інші фактори розвитку й гальмування. Відмічено наявність трансформаційних процесів впродовж становлення незалежності України до сьогодні. *Висновки та обговорення.* Наукова новизна одержаних результатів полягає у виокремленні та систематизації характерних факторів розвитку й гальмування створення системи стратегічного управління в галузі культури. Виділено чотири класифікаційні групи регіонів, що дає змогу ухвалювати рішення про доцільність подальших інвестицій у розвиток культури. Використання запропонованих підходів та практичних рекомендацій дозволить підвищити ефективність стратегічного управління в галузі культури.

Ключові слова: стратегічне управління, соціокультурна діяльність, менеджмент, галузь культури.

Грушина Алина Игоревна, кандидат экономических наук, Киевский национальный университет культуры и искусств, Киев, Украина

Формирование системы стратегического управления в сфере культуры

Аннотация. *Актуальность.* Сегодня вся инфраструктура области культуры и искусства зависит от органов власти и находится в перманентном состоянии ожидания относительно дальнейших структурных сдвигов. Такая система управления базируется только на поисках возможности, избегая при этом организации импульса снизу, своеобразного давления на органы власти с целью формирования аргументированных и действенных предложений, что обуславливает актуальность

исследования. *Цель и методы.* Цель статьи – исследование процессов трансформации системы стратегического управления в области культуры на протяжении становления независимости Украины. В исследовании использованы эмпирический и системный подходы, согласно которым процессы управления в области культуры, применяемые в настоящее время, проанализированы во взаимосвязи и развитии. Также использованы методы анализа и синтеза. *Результаты.* В ходе анализа эволюции, в частности главных факторов развития, системы стратегического управления в области культуры были выделены ключевые периоды, которым характерны те или иные факторы развития и торможения. Отмечено наличие трансформационных процессов на протяжении становления независимости Украины по сей день. *Выводы и обсуждение.* Научная новизна исследования заключается в выделении и систематизации характерных факторов развития и торможения создания системы стратегического управления в области культуры. Выделены четыре классификационные группы регионов, что позволяет принимать решение о целесообразности дальнейших инвестиций в развитие культуры. Использование предложенных подходов и практических рекомендаций позволит повысить эффективность стратегического управления в области культуры.

Ключевые слова: стратегическое управление, социокультурная деятельность, менеджмент, сфера культуры.

Hrushyna Alina, PhD (Economics), Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine

Formation of the system of strategic management in the field of culture

Abstract. *Actuality.* Today, the entire infrastructure in the field of culture and art is dependent on the authorities and it is in a permanent state of expectation for further structural changes. Such a management system is based only on the search for opportunities, while avoiding the organization of impulse from below, a peculiar pressure on the authorities, in order to formulate reasoned and effective proposals, which determines the relevance of the study. *Purpose and methods.* The purpose of the article is to explore the processes of transformation in the system of strategic management in the field of culture during the Ukraine's independence formation. The article has used empirical and systematic approaches, according to which the processes of management in the field of culture currently used, they are analyzed in the relationship and development. Methods of analysis and synthesis are also used. *Results.* During the analysis of evolution, in particular, the main factors of development, the system of strategic management in the field of culture, the key periods have been distinguished, which are characterized by certain factors of development and inhibition. The presence of transformation processes during the formation of Ukraine's independence for today is noted. *Conclusions and discussion.* The scientific novelty of the obtained results is to isolate and systematize the characteristic factors of development and inhibition of the creation of a strategic management system in the cultural field. Four classification of the regions are allocated, which makes it possible to decide on the expediency of further investments in cultural development. The use of the proposed approaches and practical recommendations will enhance the effectiveness of strategic management in the cultural field.

Keywords: strategic management, socio-cultural activity, management, culture.

1. Актуальність проблеми **Actuality of problem**

В умовах формування нової соціально-економічної реальності не можна уявити повноцінного розвитку суспільства без провадження процесу розвитку галузі культури в Україні. Найбільшою мірою актуальність дослідження обумовлена такими причинами, як: нівелювання ролі держави у реалізації задекларованих нею першочергових завдань реформування підприємств галузі культури; недостатній обсяг фінансових ресурсів Державного бюджету України, передбачений на функціонування закладів культури; відсутність концептуальних стратегій у контексті належного позиціонування сфери культури як пріоритетної галузі національної економіки України; зростання впливу негативних зовнішніх та внутрішніх тенденцій. Враховуючи вище зазначене, на особливу увагу заслуговує проблема подальшого поглиблення теоретичних засад, які б допомогли з'ясувати основні характеристичні ознаки системи стратегічного управління, де об'єктом виступає галузь культури, а також сприяли розробці методичного інструментарію щодо підходів і механізмів їх використання.

Стан вивчення проблеми. Значний обсяг роботи за цією проблематикою було проведено ЮНЕСКО, який викладений у доповіді «Funding Culture, Managing the Risk». Це питання розглядали також учені різних галузей науки через багатство призм. Наприклад, саме державне регулювання підтримки закладів культури здійснювалося неодноразово зарубіжними й українськими науковцями, такими як О. Антонюк (2011), А. Візанд (2015), Г. Костандаке (Costandace, 2014), Г. Піньковська (2014), Г. Скрипчук (2011), Дж. Стігліц (1998), Р. Фішер (Fisher, 1994) та ін.

Невирішені питання. Однак сучасні умови вимагають перегляду основних положень науки й адаптації їх до сьогодення. Занепад закладів культури як базису розвитку галузі культури та мистецтва зумовлений відсутністю відповідного механізму стратегічного управління в галузі культури, а мінімізація фінансової підтримки позбавляє їх життєздатності. Отже, сьогодні недостатньо досліджено процес формування системи стратегічного управління в галузі культури як основи соціально-економічного зростання країни.

2. Мета і методи дослідження **Purpose and methods of research**

Мета статті – дослідження процесів трансформації системи стратегічного управління в галузі культури впродовж становлення незалежності України.

Методологічною основою дослідження є діалектичний, системний та історичний підходи до вивчення економічних процесів, фундаментальні положення економічної теорії, наукові здобутки провідних вчених, присвячені проблемам управління в галузі культури.

У ході дослідження використано загальнонаукові методи пізнання економічних явищ і процесів, такі як історичний метод, абстрактно-логічний та метод аналізу – при узагальненні наукових концепцій менеджменту в галузі культури, системного підходу при узагальненні наявних підходів щодо стратегічного управління культурно-мистецьким комплексом. При виокремленні особливостей системи менеджменту в галузі культури використано спектр методів, притаманних теоретичному й емпіричному рівням наукового пізнання.

Інформаційною базою дослідження слугують положення економічної й управлінської теорій, наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених щодо управління в галузі культури, а також нормативно-законодавчі акти та результати власних досліджень автора.

3. Результати дослідження **Research results**

Сьогодні вся інфраструктура галузі культури і мистецтва залежна від органів влади та перебуває у перманентному стані очікування щодо подальших структурних зрушень. Така система управління базується лише на пошуках можливості, уникаючи при цьому організації імпульсу знизу, своєрідного тиску на владні органи з метою формування аргументованих і дійових пропозицій.

Дослідник *О. Антонюк* (2012) зазначає, що сучасна парадигма менеджменту галузі культури і мистецтва передбачає активне впровадження аналітичних підходів в управління, зокрема, стратегічного, цільового, яке в контексті нашого дослідження має бути націлене на формування адекватної структури фінансових ресурсів підприємств культури як базису їх ефективного функціонування. Науковець дотримується думки про необхідність державного управління в регулюванні відносин усередині культурно-мистецького комплексу з одночасною активізацією управління на регіональному, муніципальному рівні та на рівні самоврядування, формуванням при цьому дійової системи відбору й підготовки професійних управлінських кадрів (с. 104).

Так, він схильний вважати, що управління соціокультурною сферою сьогодні відбувається дещо іншими методами і способами, аніж за часів Радянського Союзу, яке опирається при цьому на ідеологічний плюралізм і безпосередню творчу участь громадян у культурному житті суспільства (Там само, с. 105). Тобто, замість державної регламентації

процесів у сфері культури та мистецтва, усі владні структури спрямовані на її підтримку, що, на думку науковця, є хибним і потребує переосмислення та зміни стилю управління загалом (Грушина, 2017).

Г. Скрипчук свого часу приділяв чимало уваги аналізу стану сфери культури. В одній зі своїх наукових робіт дослідник проводить зіставлення систем і типів управління культурно-мистецьким комплексом у часи СРСР та на етапі становлення незалежної України. На думку вченого, ідейне наповнення змісту культури в часи СРСР мало суто ідеологічне спрямування, зумовлене всебічним контролем із боку держави та партії. Характерний у ті часи державний патерналізм проявлявся в усіх секторах економіки, культури зокрема. Заклади культури всіх типів фінансувала виключно держава, а незначні видатки задовольняли мінімальні потреби культурно-мистецького комплексу. Але, попри виконання мінімальних умов, проводилося капітальне будівництво, купувався реквізит, музичні інструменти, інвентар, виплачувалися заробітні плати (Скрипчук, 2011, 2012).

Для радянських часів у системі управління галуззю культури і її фінансовим забезпеченням характерними є її вертикальність і значна розгалуженість. В основі такої системи було Міністерство культури, яке, попри свій вагомий статус, повністю й беззаперечно підпорядковувалось панівному на той час соціально-економічному та політичному режиму. Держава повністю опікувалась культурно-мистецьким комплексом, забезпечувала відповідне фінансування в усіх напрямках діяльності культури – від охорони пам'яток культури в містах до будівництва клубів у сільських місцевостях, що забезпечило розвиток інфраструктури мережі закладів культури (Грушина, 2017).

Так, зіставивши сьогодні показники витрат домогосподарств на алкоголь і культуру, можемо зробити висновок про те, що в структурі доходу витрати, до прикладу, на алкоголь у 2002–2017 рр. є більш пріоритетними, аніж витрати на культурний розвиток населення, які коливаються в межах 1,9–2,6 %, а 2017 р. сягнули рівня 1,0 %, що значно нижче рівня 2002 р. (Державна служба статистики..., 2017).

На послуги культурно-мистецького сектору середньостатистична сім'я Радянського Союзу 1991 р. витрачала 3,4 % від загального доходу, тоді як на купівлю алкогольних напоїв лише 2 % (Статистичний щорічник..., 1992). Сума витрат домогосподарств на відпочинок і культуру, починаючи з 1992 р. донині, демонструє стійке зниження. Однозначним фактором впливу на суму витрат на культуру і відпочинок є рівень економічного розвитку регіону.

До прикладу, якщо середньостатистична родина м. Києва 2017 р. витрачала на відпочинок і культурні блага 2,3 %, то сім'я на Хмельниччині – лише 0,6 % із загальної суми доходів (Державна служба статистики..., 2018). Проте в умовах економічної турбулентності можна при-

пустити, що такий відсоток є все-таки формальною цифрою. Звісно, така різниця зумовлена рівнем доходів населення згаданих вище регіонів і кількістю закладів культури на їх території (Costandace, 2014).

Так, інфляційні процеси впливають не лише на формування суми видатків на культуру, а й на активність населення з використання культурних благ. Таким чином, заклади культури, зокрема бібліотеки, концертні організації, театри і навіть демонстратори фільмів, із кожним роком стрімко втрачають потенційну аудиторію, що зумовлено зниженням рівня доходів громадян, якості їх життя й іншими негативними економічними чинниками.

За період 2010–2017 рр. (табл. 1) можна зробити висновок про незначний ріст активності населення щодо споживання культурних благ. Проте значення таблиці свідчать, що рівень коефіцієнта рівня відвідуваності 2017 р., попри незначний ріст на фоні 2014–2015 рр., є нижчим від рівня 2010–2013 рр., з чого випливає висновок про незначні коливання в усталеній тенденції до зниження рівня активності населення в споживанні продукції та послуг галузі культури (виключення становили театри) (Державна служба статистики..., 2018).

Табл. 1. Відвідуваність населенням закладів і заходів культури в Україні
Tab. 1. Visiting population of institutions and cultural events in Ukraine

Заклади і заходи культури	Рівень відвідування, у розрахунку на 100 осіб за роками							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Музеї	41	42	44	43	33	35	37	39
Театри	14	14	15	15	13	13	14	15
Концерти	9	9	10	9	6	6	6	7
Кіносеанси	19	33	35	29	25	25	25	25

Джерело: складено автором за даними (Державна служба статистики..., 2018)
 Source: developed on the basis of (State Statistics Service..., 2018)

У процесі аналізу сучасного стану й рівня розвитку інфраструктури галузі культури та мистецтва доцільно враховувати галузеву розбалансованість культурно-мистецького комплексу на регіональному рівні. Тобто важливим чинником розвитку культури в цілому залишається регіональна специфіка. Цей фактор має бути базовим у процесі трансформаційних перетворень галузі, а визначена нами регіональна відмінність – врахована при аналізі стану галузі культури (Fisher, 1994).

Таким чином, у межах аналізу стану стратегічного управління фінансовими ресурсами закладів культури важливим є показник забезпеченості ними населення (кількість закладів культури на 100 тис. осіб). За офіційними даними Державної служби статистики (2018) та Міністерства культури України щодо забезпечення закладами культури на-

селення станом на кінець 2017 р. можна зробити висновок про значний розрив у кількості закладів культури як за регіонами, так і в міських і сільських місцевостях.

Нами проаналізовано також рівень відвідуваності населенням закладів культури в розрізі регіонів із метою визначення активності населення відносно його чисельності за адміністративними одиницями.

На нашу думку, доцільно розрахувати коефіцієнт кількості відвідувачів у розрахунку на 100 осіб, що унеможливить чинник залежності від кількості населення при рейтингуванні областей і відтворить картину активності населення за регіонами. Це дозволить зіставити значення активності споживачів культурних благ відносно інфраструктури галузі – забезпечення населення закладами культури.

У межах аналізу інфраструктурного забезпечення культурного середовища *Г. Пінковська* (2014) виділила у своїй роботі сім груп регіонів за рівнем їх культурного розвитку відповідно до рівня ефективності використання об'єктів культури.

Відповідно до зазначеного вище нами за допомогою зіставлення інтегрального коефіцієнта забезпеченості населення закладами культури й загального показника рівня активності населення щодо споживання культурного продукту побудовано систему координат із метою поділу регіонів за рівнем їх культурного розвитку та потенціалу.

Так, у рамках стратегічного управління фінансовими ресурсами як для держави, так і для інвесторів важливим є розуміння того, наскільки доцільно інвестувати в розвиток культурних індустрій у тому чи іншому місті. А тому важливим питанням залишається попит населення на культурний продукт і послуги, а також рівень конкуренції на ринку культури. Нами виділено чотири класифікаційні групи регіонів (рис. 1), які дають змогу прийняти рішення про доцільність подальших інвестицій у розвиток культури з боку держави й інвестора або ж їх припинення. При цьому враховується рівень забезпеченості населення закладами культури і його активність у споживанні культурного продукту. За нормативне значення зазначених коефіцієнтів узято середнє значення по регіонах України, що дозволило здійснити відповідну фільтрацію областей і виділити такі групи регіонів:

– культурно активні регіони – це регіони з високим і вище середнього рівня забезпеченості населення закладами культури, при високому рівні активності самого населення щодо споживання культурних благ. Такі адміністративні одиниці характеризуються, як правило, значною кількістю закладів культури, низькою чисельністю населення та значним попитом на культурні послуги, а тому потребують стабільної підтримки. Згідно з групуванням, до таких регіонів відносяться Івано-Франківська, Хмельницька, Тернопільська, Львівська, Чернігівська та Черкаська області;

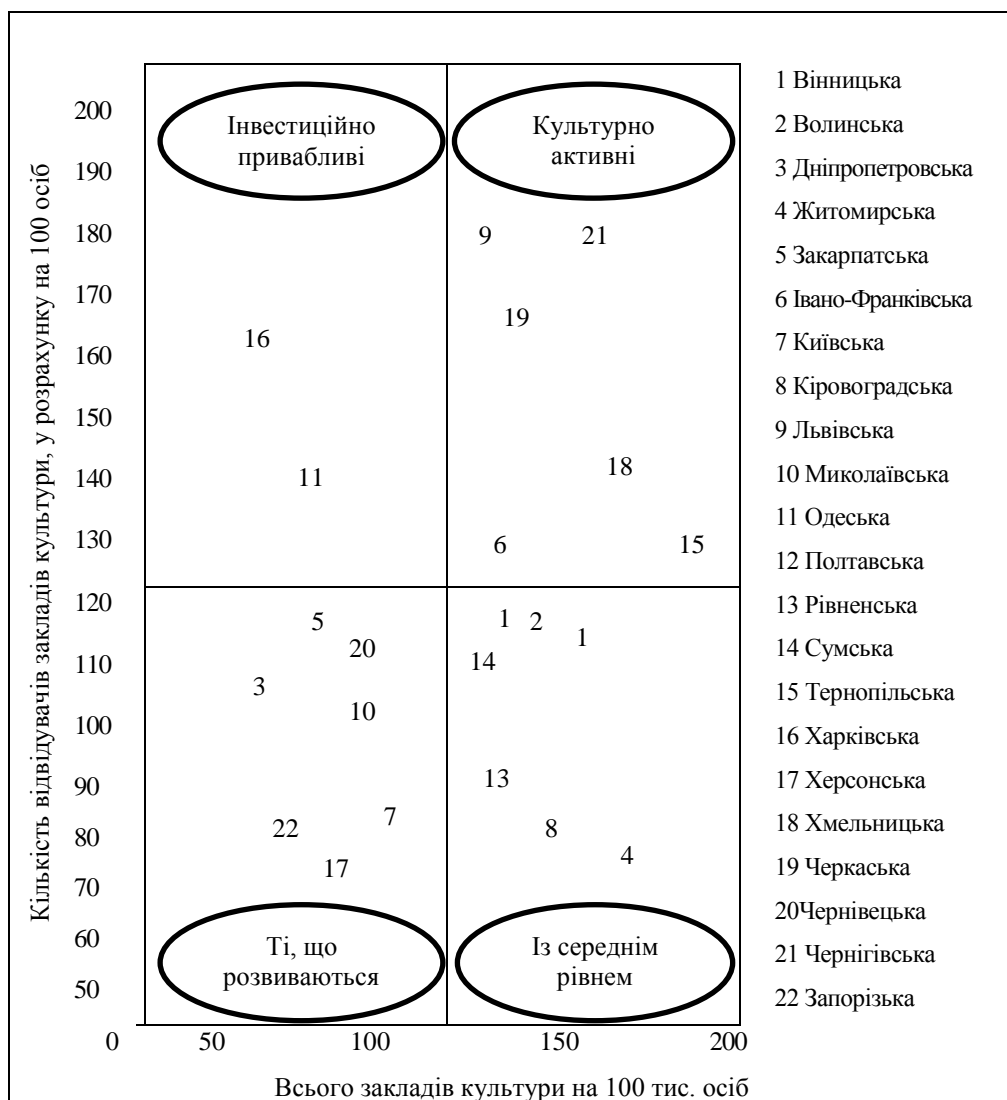


Рис. 1. Рейтингування закладів культури за активністю споживання культурних благ за регіонами України

Джерело: розроблено автором

Fig. 1. Ratings of cultural institutions by activity of cultural goods consumption by regions of Ukraine

Source: own development

– інвестиційно привабливі регіони – регіони, які характеризуються високою активністю населення щодо споживання культурного продукту, попри невисокий рівень розвитку інфраструктури галузі культури та мистецтва. Тому галузь у зазначених регіонах є інвестиційно привабливим і потенційно прибутковим сектором. Це, своєю чергою,

дозволяє зробити висновок про доцільність бюджетних асигнувань і додаткових інвестицій у розвиток культурної індустрії, підприємств культури саме цих регіонів. Відповідно до групування інвестиційно привабливими є Харківська й Одеська області;

– регіони, які розвиваються, – це адміністративні одиниці, для яких характерний низький рівень активності й дещо нижчий рівень забезпеченості населення закладами культури. Згідно з цими критеріями можна зробити висновок, що за умови підвищення рівня забезпеченості закладами культури в регіонах, ефективної системи стратегічного управління фінансовими ресурсами можливо змінити рівень активності населення зі споживання культурних благ. За групуванням до таких регіонів належать Київська, Закарпатська, Чернівецька, Миколаївська, Херсонська, Запорізька та Дніпропетровська області;

– регіони із середнім рівнем активності – негативна група, для якої характерний наявний потенціал – розвинена інфраструктура галузі, але низький рівень активності населення щодо відвідування закладів культури. На нашу думку, така ситуація є результатом низького рівня соціально-економічного розвитку регіону. Проте можливий варіант, що забезпеченість закладами культури є формальною, а підприємства перебувають у стані неповного функціонування. Звідси впливає цілком адекватна поведінка населення щодо низького рівня попиту. У групі неактивних регіонів опинилися Волинська, Рівненська, Вінницька, Кіровоградська, Полтавська, Сумська та Житомирська області. У ході аналізу структури витрат домогосподарств на відпочинок і культуру саме за визначеними областями спостерігається низький рівень витрат на культуру порівняно з іншими, виняток становлять Сумська й Полтавська області.

За таких обставин можемо робити висновок, що система стратегічного управління сферою культури перебуває у статичному стані.

Наявний у період існування Радянського Союзу державний патерналізм був ідеологічним, спрямованим на впровадження через культурну сферу та її заклади політики держави й передусім радянського інтернаціоналізму. Звичайно, що така практика управлінського режиму має право на існування та поширена у світі, оскільки за такої системи управління основним завданням держави є підтримка культурно-мистецького сектору, а тим більше некомерційного. Прикладом дійової системи управління культурою за рахунок патерналізму може бути Франція, яка є однією із найрозвиненіших країн у культурному сенсі. Такі засади мали продовжувати діяти і в Україні в перші роки її незалежності, у результаті проведених соціально-економічних реформ (Стігліц, 1998).

Проте економічна система України формувалась із проголошенням її незалежності й переходом до ринкової економіки. Якщо детально

аналізувати передумови витоків стану галузі культури, то відразу стає очевидним, що фактори низького рівня її розвитку поєднують у своїй основі об'єктивні й суб'єктивні детермінанти. Насамперед це проблема формування на місці архаїзмів радянської системи принципово нового ринкового середовища України. Після розпаду СРСР утворення нової незалежної держави повинно було супроводжуватися розробкою новітньої функції державного управління, пов'язаної з культурним розвитком, яке мало б узяти на себе обов'язки головного суб'єкта для вирішення гострих суспільних суперечностей і загроз у системі економічних відносин у процесі подолання глибинних криз як в економіці, так і в культурі (Грушина, 2017).

Таким чином, можна зробити висновок, що згадана розвинена інфраструктура, яка залишилась після розпаду СРСР, значною мірою технічно, морально й матеріально застаріла, а відповідно, потребувала капітального оновлення. І можна припустити, що в період розпаду СРСР Україна все-таки володіла значними ресурсами для подальшого розвитку галузі культури. За вчасного ухвалення стратегічних управлінських рішень щодо законодавчих регуляторів і політики фінансової підтримки галузі, в умовах ринкової економіки, культурно-мистецький комплекс міг пережити трансформаційні процеси й стати на новий шлях розвитку.

Але оскільки базова мережа комунальних і державних закладів культури звикла до застарілої системи державного управління, вона вимагала фінансування з боку держави в повному обсязі та провокувала подальше використання ідеологічних засобів, посівши при цьому пасивну позицію очікування щодо функціональних управлінських рішень із боку держави.

Отже, можна дійти очевидних висновків, що дослідження методів інноваційного вдосконалення державної системи управління і регулювання діяльністю підприємств галузі культури є важливим не лише з позицій культурно-духовної трансформації суспільства, а й у напрямі ідентифікації потенціалу очікуваних результатів соціально-економічного характеру за допомогою успішної інтеграції у світовий глобалізований культурний простір.

Постійні реформації галузі культури України відбуваються з часів її незалежності. Вони зумовлені потребою ліквідувати попередні радянські патерналістські й ідеологічні методи управління культурою, а також запровадити нову систему стратегічно орієнтованого управління культурно-мистецьким комплексом. Проте неймовірно повільні темпи розробки та реалізації реформ значною мірою гальмують процес розвитку і не

відповідають викликам часу. Звичайно, така ситуація є результатом політичної нестабільності й економічної кризи в країні, що сповільнює процес розвитку будь-якого сектору національної економіки.

4. Висновки та обговорення результатів **Conclusions and discussion of results**

Результати проведеного дослідження у рамках аналізу підходів щодо стратегічного управління в галузі культури впродовж становлення незалежності України дозволили дійти наступних висновків:

1. Визначено, що на сьогодні стратегічна модель управління культурою все ж таки зазнала певних змін. Зокрема, у період становлення незалежності чинником стабільного занепаду була ідеологія компартії, засади якої донедавна лежали в основі системи управління культурою, нині таку загрозу складають євроінтеграційні процеси та глобалізація як фактори втрати культурної ідентичності, самотності, відповідно, конкурентоспроможності культурного національного продукту.

2. У ході дослідження інфраструктури галузі культури виявлено, що мережа культури щорічно зменшується, активність населення щодо відвідування підприємств галузі культури знижується. Таке явище обумовлено як економічними факторами, так і специфікою кожного регіону.

3. Запропоновано рейтингування областей за рівнем їх культурної активності й розвитком мережі закладів культури, що дозволяє їх групувати. У результаті виокремлено культурно активні регіони, регіони, що розвиваються, інвестиційно-привабливі та регіони із середнім рівнем активності, що дає змогу ухвалювати рішення про доцільність подальших інвестицій у розвиток культури з боку держави й інвестора або ж про їх припинення. При цьому варто враховувати рівень забезпеченості населення закладами культури і його активність у споживанні культурного продукту.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у виокремленні й систематизації характерних факторів розвитку та гальмування створення системи стратегічного управління закладами культури, а також рейтингування, на їх основі, областей за рівнем культурної активності й розвитком мережі закладів культури, що дозволяє їх групувати.

Практичне значення отриманих результатів виявляється у використанні основних підходів і рекомендацій щодо стратегічного управління в галузі культури, застосування яких дозволяє підвищувати ефективність її функціонування.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі може стати розробка вітчизняної системи стратегічного управління в галузі культури і мистецтв, адекватної сьогоднішнім умовам в Україні.

Література

- Антонюк О. В. Менеджмент культурно-мистецької сфери. *Часопис Національної музичної академії України ім. П. І. Чайковського*. 2011. № 2. С. 104–110.
- Візанд А. Сучасні тенденції культурної політики в Європі. *Сучасні тенденції культурної політики в Європі : семінар*. Київ. 2015. URL: https://www.youtube.com/watch?v=TbZCzweK_fY (дата звернення : 17.08.2018).
- Грушина А. І. Аналіз розвитку системи стратегічного управління фінансовими ресурсами організацій сфери культури. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 302–307.
- Грушина А. І. Особливості організації системи менеджменту сфери культури та мистецтв. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. № 1. С. 53–63.
- Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення : 17.05.2018)
- Піньковська Г. Оцінка сучасного стану розвитку культурного середовища регіонів України. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3424> (дата звернення : 03.05.2018).
- Скрипчук Г. В. Державне реформування культурної сфери України в умовах економічної та соціальної кризи 1991–2001 рр. : автореф. дис. ... канд. іст. наук : спец. 07.00.01. Харків, 2011. 20 с.
- Скрипчук Г. В. Огляд стану культурно-мистецької сфери України на час становлення державної незалежності (1991 р.). *Вісник Харківської державної академії культури*. 2012. Вип. 36. С. 12–21.
- Статистичний щорічник України за 1991 рік. Державний комітет статистики України. За ред. В. В. Самченко. Київ : Техніка, 1992. 468 с.
- Стігліц Дж. Е. Економіка державного сектора. Пер. з англ. Київ : Основи, 1998. 114 с.
- Costandace G. Analisis of mechanism financing of cultural sphere. *Economy of Moldova*. 2014. № 1. P. 102–114.
- Fisher R. Introduction to the Position of Independent or Quasi Independent Agencies & Foundations in Cultural Sector in Britain. *A Report to the CIRCLE Round Table*. London : Britain Publishers, 1994. P. 21–58.

Стаття надійшла до редакції 23.09.2018

References

- Antoniuk, O. V. (2016). Menedzhment kulturno-mystetskoï sfery [Management of cultural and artistic sphere]. *Chasopys Natsionalnoyi muzychnoyi akademiyi Ukrainy im. P. I. Chaykovskoho* [The journal of the National Music Academy of Ukraine named after. P. I. Tchaikovsky], 11, 104-110 (in Ukr.).

- Costandace, G. (2014). Analysis of mechanism financing of cultural sphere. *Economy of Moldova, 1*, 102-114.
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [The state statistics service of Ukraine]. (2017). Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukr.).
- Fisher, R. (1994). Introduction to the Position of Independent or Quasi Independent Agencies & Foundations in Cultural Sector in Britain. *A Report to the CIRCLE Round Table*. London: Britain Publishers, 21-58.
- Hrushyna, A. I. (2017). Analiz rozvytku systemy stratehichnoho upravlinnia finansovymy resursamy orhanizatsij sfery kul'tury [Analysis of the development of the system of strategic management of financial resources of organizations of the cultural sphere]. *Biznes Inform [Business Inform], 1*, 302-307 (in Ukr.).
- Hrushyna, A. I. (2018). Osoblyvosti orhanizatsiyi systemy menedzhmentu sfery kultury ta mystetstv [Features of organization of the system of management of the sphere of culture and arts]. *Visnyk Kyyivskoho natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv. Seriya: Menedzhment sotsiokulturnoyi diyalnosti [Bulletin of the Kiev National University of Culture and Arts. Series in Management of Socio-Cultural Activities], 1*, 53-63 (in Ukr.).
- Pin'kovska, H. (2014). Otsinka suchasnoho stanu rozvytku kul'turnoho seredovyscha rehioniv Ukrainy [Estimation of the current state of development of the cultural environment of the regions of Ukraine]. *Efektivna ekonomika [Effective economy], 10*, Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3424> (in Ukr.).
- Samchenko, V. V. (Ed.). (1993). *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 1991 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 1991]*. Kyiv: Tekhnika (in Ukr.).
- Skrypchuk, H. V. (2012). Ohliad stanu kulturno-mystetskoj sfery Ukrainy na chas stanovlennia derzhavnoi nezalezhnosti (1991) [Review of the state of cultural sphere in Ukraine during the formation of the state independence (1991)]. *Visnyk Kharkivskoi derzhavnoi akademii kultury [Bulletin of the Kharkiv State Academy of Culture], 36*, 12-21 (in Ukr.).
- Skrypchuk, H. V. (2014). Derzhavne reformuvannia kulturnoi sfery Ukrainy v umovakh ekonomichnoi ta sotsialnoi kryzy 1991-2001 rr. [Government reform of the cultural sector of Ukraine in terms of economic and social crisis 1991-2001]. *Avtoreferat kandydats'koi dysertatsii [Abstract of the candidate's dissertation]*. Kharkiv: KhNU (in Ukr.).
- Stihlits, Dzh. E. (1998). *Ekonomika derzhavnoho sektora [Public sector economics]*. (Trans. in Eng.). Kyiv: Osnovy (in Ukr.).
- Vizand, A. (2015). Suchasni tendentsii kul'turnoi polityky v Yevropi [Contemporary trends in cultural policy in Europe]. *Suchasni tendentsii kul'turnoi polityky v Yevropi : seminar [Modern Trends in Cultural Policy in Europe : workshop]*. Kyiv. Retrieved from https://www.youtube.com/watch?v=TbZCzweK_fY (in Ukr.).

Received 23.09.2018

ОТРОЩЕНКО Лариса Степанівна,

кандидат педагогічних наук, доцент,

Сумський державний університет,

Суми, Україна, I.otroshchenko@uabs.sumdu.edu.ua

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2333-333X>

ДОСВІД МЕНЕДЖМЕНТУ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ НІМЕЧЧИНИ

Анотація. *Актуальність.* Людський капітал є визначним чинником конкурентоздатності країни. Це утверджує вирішальну роль освіти в піднесенні економічного та соціального добробуту країни. Реформування вітчизняної системи вищої освіти здійснюється у напрямі забезпечення нового освітнього менеджменту й управління вищими навчальними закладами та фінансування наукової діяльності. Досвід Німеччини як країни з однією із кращих у світі системою вищої освіти в цьому питанні становить для нас неабиякий інтерес. *Мета і методи.* На основі вивчення наукових праць німецьких, українських і російських науковців визначити головні чинники ефективності менеджменту вищої освіти Німеччини з метою подальшого творчого використання прогресивних ідей німецького досвіду в галузі вищої освіти України. *Методи дослідження* – порівняльний аналіз і синтез для визначення змісту реформування освітнього менеджменту у вищій освіті Німеччини; конкретизація, узагальнення й систематизація наукових концепцій із досліджуваної проблеми для визначення сутності структурних реформ і реформ у галузі освітнього менеджменту та фінансування вищів Німеччини. *Результати.* Результатом дослідження стало окреслення головних зовнішніх і внутрішніх чинників ефективності освітнього менеджменту Німеччини. *Висновки та обговорення.* Наукова новизна полягає у визначенні головних внутрішніх і зовнішніх чинників ефективності менеджменту вищої освіти Німеччини. Практичне значення одержаних результатів виявляється в можливості використання передових ідей німецького досвіду в реформуванні вітчизняного освітнього менеджменту.

Ключові слова: освітній менеджмент, Німеччина, реформування, децентралізація, фінансування.

Отрощенко Лариса Степановна, кандидат педагогических наук, доцент, Сумский государственный университет, Сумы, Украина

Опыт менеджмента системы высшего образования Германии

Аннотация. *Актуальность.* Человеческий капитал – выдающийся фактор конкурентоспособности страны. Это утверждает решающую роль образования в подъеме экономического и социального благосостояния страны. Реформирование отечественной системы высшего образования совершается в направлении обеспечения нового образовательного менеджмента, управления высшими учебными заведениями

и финансирования научной деятельности. Опыт Германии как страны с одной из лучших в мире системой высшего образования в этом вопросе представляет для нас большой интерес. *Цель и методы.* На основе изучения научных работ немецких, украинских и российских ученых определить главные факторы эффективности менеджмента высшего образования Германии с целью дальнейшего творческого использования прогрессивных идей немецкого опыта в сфере высшего образования Украины. Методы исследования – сравнительный анализ и синтез для определения содержания реформирования образовательного менеджмента в высшем образовании Германии; конкретизация, обобщение и систематизация научных концепций на тему исследования для определения сущности структурных реформ и реформ в сфере образовательного менеджмента и финансирования вузов Германии. *Результаты.* Результатом исследования стало определение главных внешних и внутренних факторов эффективности образовательного менеджмента Германии. *Выводы и обсуждение.* Научная новизна заключается в определении главных внутренних и внешних факторов эффективности менеджмента высшего образования Германии. Практическое значение полученных результатов проявляется в возможности использования передовых идей немецкого опыта в реформировании отечественного образовательного менеджмента.

Ключевые слова: образовательный менеджмент, Германия, реформирование, децентрализация, финансирование.

Otroshchenko Larysa, PhD (Pedagogics), Associate Professor, Sumy State University, Sumy, Ukraine

Experience of higher education system management in Germany

Abstract. *Actuality.* Human capital is an outstanding factor in any country's competitiveness. This fact affirms the decisive role of education in the raise of country's economic and social prosperity. Reforming of domestic higher education system is carried out in the direction of new educational management support, universities management and scientific activity financing. Germany's experience as a country with one of the best in the world higher education system is of interest for us. *Purpose and methods.* On the basis of German's studying, Ukrainian and Russian scientists' scientific works to define the main factors of German higher education management efficiency with the aim of further creative usage of German experience progressive ideas in the sphere of higher education in Ukraine. Methods of research are comparative analysis and synthesis for the defining of educational management reforming contest in the higher education of Germany; concretization, generalization and systematization of scientific works on the research subject for the definition of essence of structural reforms and reforms in the field of educational management and financing of German universities. *Results.* Research result is the definition of main external and internal factors of educational management efficiency. *Conclusions and discussions.* Scientific originality lies in defining main internal and external factors of higher education management efficiency in Germany. Practical essence of obtained results is identified in the opportunity of the usage of main ideas of German experience in educational management reforming.

Keywords: educational management, Germany, reforming, decentralization, financing.

1. Актуальність проблеми **Actuality of problem**

В умовах сучасної світової глобальної економіки інтелектуальний потенціал нації відіграє ключову роль, адже для досягнення конкурентоздатності країни визначним чинником її економічного зростання є людський капітал. Це, безумовно, утверджує вирішальну роль освіти у піднесенні економічного та соціального добробуту країни. Реформування вітчизняної системи вищої освіти здійснюється у напрямках забезпечення внутрішньої якості з боку університетів, академічної доброчесності, нового освітнього менеджменту та управління вищими навчальними закладами й фінансування наукової діяльності. Досвід Німеччини як країни з однією із кращих у світі системою вищої освіти у цьому питанні становить для нас неабиякий інтерес.

Стан вивчення проблеми. Вивчення стану дослідженості питання освітнього менеджменту у вітчизняних наукових джерелах свідчить, що цей аспект представлено у працях В. Бебик (2005), Ю. Заячук (2015), В. Крижко (2005), В. Лунячек (2010), О. Мармази (2014), Є. Хрикова (2006), О. Шпака (2010) та інших.

Проблеми системи освіти Німеччини стали предметом дослідження багатьох українських дослідників: Н. Абашкіної (1998), А. Андрощук (2006), В. Базової (2010), Т. Зданюк, О. Кузнецової (2012), Т. Козак (2008), А. Турчина (2010), Н. Удовиченко (2013) та інших.

Невирішені питання. Однак залишаються недостатньо вивченими питання уніфікації національної системи освітнього менеджменту з європейськими вимогами.

Важливе теоретичне і практичне значення у цьому питанні має досвід Німеччини, яка була і залишається рушієм інтеграційних процесів у Європі і є країною з однією із кращих у світі системою вищої освіти.

2. Мета і методи дослідження **Purpose and methods of research**

Мета статті – на основі вивчення наукових праць німецьких, українських і російських науковців визначити головні чинники ефективності менеджменту вищої освіти Німеччини з метою подальшого творчого використання прогресивних ідей німецького досвіду у галузі вищої освіти України.

Методологічною основою дослідження є загальнотеоретичні принципи наукового пізнання, а саме щодо взаємозв'язку і взаємозалежності явищ об'єктивної дійсності; головні положення системного, діяльнісного, акмеологічного й міжкультурного підходів до реструктуризації систем вищої освіти; положення теорії людського капіталу; наукові засади порівняльної педагогіки; ідеї неперервної освіти.

Методи дослідження. Порівняльний аналіз і синтез для визначення змісту реформування освітнього менеджменту у вищій освіті Німеччини; конкретизація, узагальнення та систематизація наукових концепцій із досліджуваної проблеми для визначення сутності структурних реформ і реформ у галузі освітнього менеджменту та фінансування вищих навчальних закладів (ВНЗ) Німеччини.

Інформаційна база дослідження. Наукові праці німецьких, українських і російських науковців із проблеми дослідження.

3. Результати дослідження **Research results**

Німецька система освіти, зокрема вища, починаючи з першої половини XIX ст., безумовно, вважається однією з кращих у світі (Бурма, 2008, с. 98).

Слід відзначити, що в історії розвитку німецької вищої освіти завжди існували періоди, під час яких відбувалися вирішальні зміни у завданнях вищої освіти, її організаційній структурі (Отрошенко, 2010, с. 74).

Так, із початку 90-х рр. минулого століття відбуваються ґрунтовні зміни в усьому суспільстві Німеччини, зокрема, відбувається реформування системи вищої освіти. Німецька система освіти й вищої школи зокрема перебуває нині у глибокосяжному процесі оновлення, що вже приносить перші успіхи, – Німеччина посідає третє місце у світі серед країн, привабливих для іноземних студентів, є однією з найулюбленіших країн для міжнародних досліджень (Факти..., 2008, с. 117).

У листопаді 1997 р. Президент Німеччини *Роман Герцог* (Roman Herzog) ініціював широке громадське обговорення майбутнього вищої освіти. Так, він звернувся до ВНЗ із закликом поліпшити підготовку студентів до практичної трудової діяльності, інтернаціоналізувати систему вищої освіти, удосконалити консультативне обслуговування студентів, заснувати систему неперервної освіти і ліквідувати дискримінацію в оплаті випускників спеціальних вищих шкіл порівняно із випускниками університету. Він також висловився за пожвавлення конкуренції серед вишів й утвердження рейтингових систем, які дозволять краще інформувати абітурієнтів під час вибору ВНЗ. У цей же період у всій країні пройшли студентські демонстрації протесту проти нестерпних умов навчання у вишах і скорочення фінансової підтримки вищої освіти. Ці протести також сприяли пожвавленню дискусії про шляхи реформування вищої освіти (Хюфнер, 2005, с. 101).

Як зазначає професор *Клаус Хюфнер* (Klaus Hüfner), голова консультативного органу UNESCO-CEPES, «із середини 90-х рр. XX ст. німецька система вищої освіти захиталась під натиском реформ, спрямованих на впровадження у цей сектор ринкових механізмів для поси-

лення конкуренції на рівні держави, земель і окремих ВНЗ» (Хюфнер, 2005, с. 97). Йдеться про *суспільно-демографічні, нормативно-правові, організаційні, технологічні зміни* у системі вищої освіти Німеччини на загальнодержавному й федеральному рівнях.

У рамках нашого дослідження нас цікавлять *нормативно-правові зміни* у вищій освіті Німеччини та їх прояви у менеджменті освіти країни.

У другому доповненні до Рамкового закону про вищу освіту чітко підкреслено ідею «*дерегуляризації*» (нім. Deregulierung), тобто зменшення масштабів втручання держави у систему освіти, зокрема у діяльність вищих навчальних закладів. Це відбувається за рахунок зміщення компетенції та відповідальності з одного державного органу на інший. У рамках «дерегуляризації» у сфері вищої освіти можна констатувати такі тенденції:

1) численні завдання, які донині були у компетенції відповідних міністерств (наприклад, керівництво бібліотеками й обчислювальними центрами), перекладаються на вищі навчальні заклади. Також вищі навчальні заклади мають змогу запрошувати на роботу та призначати професорів. Слід відзначити, що до цього часу у Німеччині остаточне рішення про прийом на роботу або звільнення професорів приймалося урядом окремої федеральної землі на підставі пропозицій ВНЗ. Щодо асистентів, планується розширити їх викладацьку та дослідницьку мобільність і незалежність, внаслідок чого вони зможуть працювати більше, ніж з одним професором;

2) дерегуляризація внутрішніх організацій, тобто внутрішньо-організаційні питання перебувають у компетенції вишу. Законодавчим чином регулюється лише «вкрай необхідне» (Хюфнер, 2005, с. 105).

Іншою тенденцією у рамках нормативно-правових змін, яка відстежується у Німеччині, є *зміна правової форми ВНЗ*. Попередню правову форму вищих навчальних закладів як публічних корпорацій або державних установ (добровільних об'єднань професорів і студентів для досягнення поставленої мети) настільки розширено у параграфі № 58 Рамкового закону про вищу освіту, що ВНЗ «можуть створюватися в іншій правовій формі» (Ipsen, 2000, s. 580).

Альтернативна модель, яка зараз жваво обговорюється у Німеччині, має надати вишам можливість перебудови у так звані дотаційні установи (нім. Zuwendungsstiftungen), завдяки чому:

- існує можливість залучення приватних коштів на потреби вишу;
- відстежується цілеспрямоване сприяння розвитку прикладних галузей науки та навчання;

- полегшується використання результатів дослідження у галузі промисловості;

- підвищується якість досліджень і навчання (Ipsen, 2000, s. 581).

Слід зазначити, що раніше позабюджетні надходження у ВНЗ Німеччини здійснювались за рахунок:

- коштів, отриманих від прикладних наукових досліджень;
- коштів від праць на замовлення регіональних органів управління.

Як зазначає *Йорн Ібсен* (J. Ipsen), «дотаційна модель вишу спричинить ґрунтовні зміни в організаційній структурі цих закладів» (Ipsen, 2000, s. 582).

Наступною тенденцією, характерною для сучасної системи вищої освіти Німеччини, є *зростаюча кількість приватних ВНЗ*. Починаючи із 2007 р., вже сім із шістнадцяти федеральних земель Німеччини запровадили плату за навчання, хоча й дуже помірну порівняно із закордоном.

На думку німецьких урядовців, створення приватного сектора вищої освіти сприятиме загостренню конкуренції всередині системи вищої освіти країни. *Клаус Хюфнер* зазначає, що «приватними ВНЗ керують як комерційними підприємствами, отримуючи можливість максимально гнучкої адаптації до потреб оточуючого середовища, яке змінюється» (Хюфнер, 2005, с. 106). Відомо, що німецька система вищої освіти традиційно фінансується державою й належить до установ громадського управління.

Німецький науковець *Ганс-Уве Еріхсен* (H.U. Erichsen) зазначає, що найближчим часом у Німеччині кількість приватних вищих навчальних закладів (за винятком теологічних закладів) досягне 10 % від загальної кількості ВНЗ. За даними на 2000 р., кількість студентів, які навчалися у державних вишах, становила у Німеччині 98 %, першокурсників – 97 % (Erichsen, 2000, s. 32). За даними DAAD, у 2007 р. кількість студентів, які навчалися у приватних вишах, становила 2,5 % (Там само, s. 7). Більшість приватних вишів належить до спеціалізованих закладів, пов'язаних переважно із юридичними й економічними спеціальностями.

Так, у федеральній землі Баден-Вюртемберг (Baden-Württemberg) відкрито Штутгартський інститут менеджменту і технології, який фінансується приватними підприємствами, зокрема відомою німецькою компанією «Бош». Нині 114 студентів цього навчального закладу навчаються за дворічною програмою одержання MBA.

У м. Гамбург нещодавно засновано три ВНЗ: Північний технологічний інститут – приватний підрозділ Гамбурзького технічного університету (Technische Universität Hamburg), у якому навчаються 65 студентів, і Міжнародний центр дипломних програм, заснований університетом м. Гамбурга, де навчається 34 студенти. Окрім цього, фонд німецького тижневика «Die Zeit» заснував юридичну школу Буцеріуса на основі американської моделі. До неї зараховано 189 студентів. У тісному співробітництві з Університетом Бремена і Університетом Райс (Хьюстон, Техас) у федеральній землі Бремен відкрився приватний виш – Міжнародний університет – Бремен (Internationale Universität-Bremen). До нього вступило близько 600 студентів. Цей виш готує молодший персонал

для багатонаціональних компаній. Навчання ведеться англійською мовою. Плата за навчання становить близько 15 тис. євро на рік.

Найбільш амбіційним починанням є, вочевидь, створення у серпні 1998 р. корпорацією «Даймлер-Бенц» Корпоративного університету. Відомо, що після злиття з «Крайслером» «Даймлер-Бенц» має наміри об'єднати управлінські структури двох компаній. Університет готує керівні кадри спільно з кращими бізнес-школами світу. Керівництво університету знаходиться в м. Штутгарті (Хюфнер, 2005, с. 106).

Організація навчально-виховного процесу у приватних ВНЗ має свої особливості. Так, як зазначає *Клаус Хюфнер*, випускні іспити у гімназіях (Abitur) не є гарантією вступу до бажаного приватного вишу. Приватні виші проводять додаткові тести для виявлення найбільш вмотивованих абітурієнтів. Щодо викладачів, які працюють у приватних вишах, з ними не укладають довічних контрактів як у державних Uni та FH. Зовсім навпаки, викладач, робота якого оцінюється студентами і колегами як незадовільна, може бути звільнений. Внутрішня організація приватних вишів менш бюрократична, ніж у державних інститутах. Як результат – у приватних вишах вдалося звести до мінімуму випадки відсіву і невдач на випускних іспитах і гарантувати закінчення курсу після восьми семестрів (тобто 4 календарні роки) навчання. Ці нещодавно створені приватні виші приділяють надзвичайно велику увагу попиту на ринку праці. Як правило, викладання бізнесу, менеджменту й економіки ведеться з урахуванням реалій функціонування промислових і комерційних підприємств (Хюфнер, 2005, с. 106).

Інша тенденція, яка спостерігається нині у Німеччині, – *новий порядок відносин між державою та вищим навчальним закладом*, який стає можливим завдяки принципу субсидіарності. Замість часткового керування роботою ВНЗ (бюджетних та організаційних зобов'язань) у Німеччині простежується тенденція управління із децентралізованою відповідальністю за результати.

Клаус Хюфнер зазначає з цього приводу, що вища освіта стає значно децентралізованішою системою. Однак на рівні окремих земель управління вищою освітою залишається достатньо централізованим. Традиційно міністерства федеральних земель, які відповідають за вищу освіту на рівні законодавства, істотно впливають на питання, пов'язані із управлінням і фінансуванням вишів.

Важливу роль в освітньому менеджменті Німеччини відіграє Конференція ректорів країни, до складу якої входять керівники усіх ВНЗ країни. До компетенції цього органу належать координація діяльності вишів у питаннях змісту навчальних планів та програм, розробка вимог й рекомендацій стосовно якості вищої освіти, визнання дипломів не лише німецьких, а й закордонних вишів.

Нині у більшості земель Німеччини ведеться кампанія, спрямована на перегляд законодавства, яке регулює вищу освіту, зокрема на послаблення регулювання системи вищої освіти. Додатком до федерального Рамкового закону про вищу освіту, прийнятого у 1998 р., затверджено реформу німецької системи вищої освіти, спрямовану на впровадження конкуренції та диференсації за рахунок послаблення централізованого регулювання, переорієнтацію на якість освіти і створення стимулів підвищення якості. Слід зазначити, що необхідність у перегляді й доповненні до Рамкового закону виникла через численні недоліки системи вищої освіти, а саме: дуже довгий термін навчання, високий рівень відсіву (30 і більше відсотків студентів), недостатнє керівництво студентами на перших етапах навчання та у процесі підготовки дипломних робіт і дисертацій, а також падіння конкурентоспроможності системи вищої освіти країни (Хюфнер, 2005, с. 104).

Поряд із описаними змінами у відносинах між державою, федеральними землями та ВНЗ (вертикальні зміни) продовжуються горизонтальні зміни у менеджменті вишів Німеччини, метою яких є створення нових організаційних засобів з опорою на виробничо-економічні елементи, а саме:

1. *Новий процес керівництва ВНЗ*, який спрямований на зміни у внутрішній роботі вищої школи та охоплює такі сфери:

– фінансування вишу на основі показників якості, тобто фінансування, яке до недавнього часу було орієнтованим на витрати, розширено за рахунок прибуткових компонентів. В основному це означає, що середні відрахування у вишах за їх освітні послуги накопичуються, держава ж концентрується на функції кредитора з перевірки якісних результатів і досягнень, тобто на прибутку;

– зміни у розпорядженні фінансовими засобами, оскільки гнучкість і глобалізація, притаманні внутрішнім бюджетам вишів, мають більше переваг порівняно із централізованим бюджетуванням. При цьому принцип глобалізації бюджету базується на положенні, що децентралізованим установам зазвичай краще, ніж централізованим інстанціям, визначати власні потреби та пріоритети. Варто зазначити, що 10 % бюджету німецьких вишів становлять надходження від федерального уряду, а 90 % – від урядів федеральних земель (Фуряєва, 2005, с. 46);

– наступним елементом, пов'язаним із глобалізацією бюджетів, є узгодження дати надходження платежу (нім. Zielvereinbarungen), яке вже апробовано у деяких федеральних землях. Воно базується на партнерських відносинах між вишами як генераторами інноваційних ідей і держави як спонсора. Характерним для цієї процедури є орієнтація на цілі та результат, які можна перевірити залежно від індикаторів результату (наприклад, кількість випускників, додаткові дослідницькі надходження або кількість захищених дисертацій в університетах). Перевагою

узгоджень є те, що вони фіксуються письмово й публікуються публічно для більшої прозорості та обов'язковості;

– дерегулювання компетенцій із прийняття рішень має здійснюватись у формі регулювання знизу нагору. Така форма регулювання передбачає більше ефективності та відповідальності стосовно якості навчання з боку тих, хто приймає рішення.

2. Керівництво вишу бере за основу своєї роботи новий зразок – *концепцію нового суспільного менеджменту* (англ. New Public Management). Згідно з цим принципом створюються імпульси для розвитку вищої освіти завдяки *новій культурі керівництва вишу*. З метою ознайомлення майбутніх керівників ВНЗ з основами керівництва підприємствами вищими навчальними закладами у програму їх професійної підготовки включено предмет «Економіка». Але, як підкреслює Наукова рада Університету Геттінген (Uni Göttingen), у проекті закону про вищу школу, «на відміну від підприємств, виші є більш складними організаціями» (Mohsen, 2002, s. 63). Тому, на думку німецького педагога *І. Лютґе* (J. Lütje), потрібно при виконанні цієї концепції «досягати балансу між специфікою завдань освіти та сучасними формами ефективно організації» (Lütje, 2000, s. 46). На рівні ВНЗ будуть чітко розмежовані виконавчі та наглядацькі функції керівника. Ректор/президент (спільно із тим проректором, який відповідає за бюджет) візьме на себе виконавчі функції, тоді як нагляд буде покладений на академічний сенат вишу. За розподілення фондів усередині ВНЗ відповідатиме ректор, на рівні факультету – декан. Така система управління передбачає створення Ради менеджерів і Ради директорів вишу. За цих умов ряд повноважень надається ректору і деканам вишу, їм буде надана значна самостійність. Подібне посилення виконавчої влади ВНЗ є метою реформи вищої освіти в усіх федеральних землях. Функції Ради директорів можуть взяти на себе два органи: академічний сенат як внутрішній орган академічного самоврядування ВНЗ і Рада з вищої освіти (нім. Hochschulrat). Рада з вищої освіти може бути єдина для усіх вишів федеральної землі, єдиною для окремого регіону певної землі або представляти окремий виш. До її складу входять політичні діячі, представники промислових підприємств і профспілок, а також приватні особи. До завдань Ради належать розробка планів розвитку ВНЗ (тобто стратегічне планування) і консультування ректора/президента з найважливіших проблем розподілення бюджетних фондів (Хюфнер, 2005, с. 105).

Клаус Хюфнер зазначає, що перехід від державного регулювання до ринкових механізмів не можна розглядати поза процесом інтернаціоналізації вищої освіти Німеччини, що розпочався у 1999 р. у межах приєднання країни до Болонського процесу, орієнтованого на створення загальноєвропейського простору вищої освіти, а також відповідно до Загальної угоди про торгівлю послугами ВТО (GATS), у якій вища

освіта розглядається як послуга, призначена для продажу (Хюфнер, 2005, с. 97). Не можна не погодитись із *Джесікою Гут*, яка зазначає, що все, що відбувається сьогодні в університетському навчанні та викладанні Німеччини, в менеджменті й маркетингу освіти, в основному пов'язано з Болонським процесом або з імпульсами, які він викликав (Гут, 2007, с. 85).

На нашу думку, дуже корисним є досвід Німеччини, де вже кілька років у 22 вищих навчальних закладах працюють спеціальні консультанти з питань Болонського процесу. Ці фахівці надають поради та спостерігають за змінами. Результати узагальнюються HRK та доводяться до відома інших вищих навчальних закладів для того, щоб вони також мали змогу отримати корисний досвід.

Слід зазначити, що уряд Німеччини робить значні інвестиції у розвиток вітчизняної науки. Так, у 2005 р. було проголошено про початок глобальних за своїми масштабами інноваційних програм – ініціатив, а саме програми «Кращі із кращих», покликаної внести і підтримати здорову конкуренцію у систему вищої освіти Німеччини й «Пакту в підтримку досліджень та інновацій», який гарантує науковим центрам Німеччини зростання фінансування щонайменше на 3 % у рік. Для цього уряд готовий виділити додатково 6 млрд. євро. На думку міністра науки Німеччини *Аннете Шаван* (Annette Schavan), саме ці заходи допоможуть Німеччині вистояти в конкурентній боротьбі за талановитих вчених світу.

4. Висновки та обговорення результатів **Conclusions and discussion of results**

Вивчення досвіду реформування освітнього менеджменту Німеччини в умовах глобалізації й інтернаціоналізації соціальних процесів в Європі та світі, створення загальноєвропейського освітнього простору позитивно вплинуть на реформування освітнього менеджменту в Україні.

Результати дослідження дозволили з'ясувати, що ефективність менеджменту вищої освіти Німеччини залежить від головних внутрішніх і зовнішніх чинників.

1. Внутрішніми факторами успіху освітнього менеджменту Німеччини є дерегуляризація у сфері вищої освіти, зміна правової форми вишів, загострення конкуренції, субсидіарність, діяльність Конференції ректорів, фінансування на основі показників якості, зміни у розпорядженні фінансовими засобами, концепція нового суспільного менеджменту, нова культура керівництва, інвестиції у розвиток науки.

2. В умовах глобалізації світового освітнього простору інтернаціоналізація системи вищої освіти Німеччини має суттєвий вплив на менеджмент освіти країни.

3. Реформування системи вищої освіти Німеччини відповідає загальноосвітнім тенденціям, відбувається на трьох рівнях (загальнодержавному, рівні окремої землі й конкретного навчального закладу) і має всеохоплюючий характер.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що в результаті дослідження цієї багатоаспектної проблеми виявлено та визначено головні внутрішні й зовнішні чинники ефективності менеджменту вищої освіти Німеччини.

Практичне значення одержаних результатів виявляється в можливості творчого використання передових ідей німецького досвіду в реформуванні вітчизняного освітнього менеджменту з метою якісної організації навчального процесу у вишах.

Перспективи подальших наукових розвиток доцільно спрямувати на більш детальне вивчення особливостей джерел формування фінансового ресурсного забезпечення закладів вищої освіти Німеччини, а саме формування кошторису університетів.

Література

- Абашкіна Н. В. Принципи розвитку професійної освіти в Німеччині : монографія. Київ : Вища школа, 1998. 207 с.
- Андрощук А. Г. Професійна підготовка юристів у Німеччині : дис. канд. пед. наук: 13.00.04. Київ : АПН, 2006. 179 с.
- Базова В. Особливості організації системи вищої педагогічної освіти Німеччини. *Вісник післядипломної освіти*. 2010. № 1 (14). С. 9–15.
- Бєбик В. М. Менеджмент освіти глобального суспільства. Глобалізація і Болонський процес: проблеми і технології : кол. моногр. Київ : МАУП, 2005. 440 с.
- Бурма К. М. Порівняльний аналіз форм професійної підготовки соціальних педагогів Німеччини в різних типах шкіл. *Соціальна педагогіка: теорія та практика*. 2008. № 2. С. 98–102.
- Заячук Ю. Д. Структурні реформи та реформи освітнього менеджменту в рамках сучасного європейського простору вищої освіти. *Український педагогічний журнал*. 2015. № 4. С. 179–186.
- Зданюк Т., Кузнецова О. Освітні реформи в університетах Німеччини другої половини ХХ століття : монографія. Кам'янець-Подільський : Кам'янець-Подільський національний університет ім. Івана Огієнка, 2012. 192 с.
- Гут Д. Болонський процес: вплив реформи вищої освіти на структуру та організацію докторантури Німеччини. *Вища школа*. 2007. № 3. С. 85–94.
- Козак Т. Фінансування дуальної системи професійної освіти у Німеччині. *Інноваційний розвиток суспільства за умов крос-культурних взаємодій* : матеріали наукової конференції. 2008. Т. 4. С. 38–40.
- Крижко В. В. Теорія та практика менеджменту в освіті. Київ : Освіта України, 2005. 255 с.

- Луначик В. Е. Державне управління освітою. Харків : Гімназія, 2010. 288 с.
- Мармаза О. Інноваційний менеджмент в освіті: сутність, функції, засоби. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2014. № 36. С. 309–316.
- Отрошенко Л. С. Розвиток професійної компетентності майбутніх фахівців зовнішньоекономічного профілю у Німеччині : дис. канд. пед. наук: 13.00.04. Київ : НАПН, 2010. 256 с.
- Турчин А. Система контролю й оцінювання навчальних досягнень студентів у ВНЗ Німеччини. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету ім. Володимира Гнатюка*. 2010. Вип. 1. С. 182–188.
- Удовиченко Н. Роль рефендаріату у формуванні практичної готовності майбутніх вчителів до педагогічної діяльності у Німеччині. *Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя*. 2013. Вип. 5. С. 267–271.
- Фурьева Т. В. Экспертиза университетов: опыт ФРГ. *Высшее образование сегодня*. 2005. № 2. С. 44–48.
- Хриков Є. Управління навчальним закладом. Київ : Знання, 2006. 365 с.
- Хюфнер К. Управління та фінансування вищої освіти в Німеччині. *Вища школа*. 2005. № 6. С. 97–117.
- Шпак О. Особливості управління в сучасній системі вищої освіти. *Молодь і ринок*. 2010. № 2. С. 30–33.
- Erichsen H. Zulässigkeit, Grenzen und Folgen der Hochschulprivatisierung: Gutachten, Zentrum für Hochschulentwicklung (CHE). Gütersloh : Westfälische Wilhelms-Universität, 2000. 275 s.
- Ipsen J. Hochschulen als Stiftungen des öffentlichen Rechts? Ein skeptischer Blick nach Niedersachsen. *Forschung und Lehre*. 2000. № 11. S. 580–583.
- Lütje J. Hochschulgerechte Leitungs- und Entscheidungsstrukturen. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft. *Reform Universitäten. Leistungsfähigkeit durch Eigenverantwortung*. Essen : Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, 2000. S. 44–52.
- Mohsen F. Internetbasierte Lehr-/ Lernmethoden für die wirtschaftswissenschaftliche Hochschulausbildung. Konzeption und prototypische Implementierung am Beispiel eines Planspiels: Dissertation zur Erlangung des wirtschaftswissenschaftlichen Doktorgrades der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Göttingen. Göttingen : Universität Göttingen, 2002. 238 s.

Стаття надійшла до редакції 20.09.2018

References

- Abashkina, N. V. (1998). *Pryntsyvy rozvytku profesiinoi osvity v Nimechchyni [Principles of professional education development in Germany]*. Kyiv: Vyscha shkola (in Ukr.).
- Androshchuk, A. H. (2006). *Profesiina pidhotovka yurystiv u Nimechchyni [Professional training of lawyers in Germany]*. *Kandydats'ka dysertatsiia [Candidate's dissertation]*. Kyiv: APN (in Ukr.).

- Bazova, V. (2010). Osoblyvosti orhanizatsii systemy vyshchoi pedahohichnoi osvity Nimechchyny [Peculiarities of pedagogical education system organization in Germany]. *Visnyk pislidyplomnoi osvity [Postgraduate education bulletin]*, 1, 9-15 (in Ukr.).
- Bebyk, V. M. (2005). *Menedzhment osvity hlobalnoho suspilstva. Hlobalizatsiia i Bolonskyi protses: problemy i tekhnolohii [Management of global society education. Globalization and Bologna process: problems and technologies]*. Kyiv: MAUP (in Ukr.).
- Burma, K. (2008). Porivnialnyi analiz form profesiinoi pidhotovky sotsialnykh pedagogiv Nimechchyny v riznykh typakh shkil [Comparative analysis of professional training forms of German social pedagogues in different types of schools]. *Sotsialna pedahohika: teoriia ta praktyka [Social pedagogics: theory and practice]*, 2, 98-102 (in Ukr.).
- Erichsen, H. (2000). *Zulässigkeit, Grenzen und Folgen der Hochschulprivatisierung: Gutachten, Zentrum für Hochschulentwicklung [Admissibility, Borders and Consequences of Higher Education Privatization: Expert Opinion, Center of Higher Education Development]*. Gütersloh: Westfälische Wilhelms-Universität (in Germ.).
- Furiaeva, T. V. (2005). Ekspertyza unyversytetov: opyt FRG [Expertise of universities: experience of Germany]. *Vysshie obrazovanye sehodnia [Higher education today]*, 2, 44-48 (in Russ.).
- Gut, D. (2007). Bolonskyi protses: vplyv reformy vyshchoi osvity na strukturu ta orhanizatsiiu doktorantury Nimechchyny [Bologna process: influence of higher education reforms on the structure and organization of postgraduate study of Germany]. *Vyshcha shkola [Higher school]*, 3, 85-94 (in Ukr.).
- Ipsen, J. (2000). Hochschulen als Stiftungen des öffentlichen Rechts? Ein skeptischer Blick nach Niedersachsen [Higher education institutions as Establishments of Public Rights? Skeptic view on Lower Saxony]. *Forschung und Lehre [Research and Teaching]*, 11, 580-583 (in Germ.).
- Khiufner, K. (2005). Upravlinnia ta finansuvannia vyshchoi osvity v Nimechchyni [Management and financing of higher education in Germany]. *Vyshcha shkola [Higher school]*, 6, 97-117 (in Ukr.).
- Khrykov, Ye. (2006). *Upravlinnia navchalnym zakladom [Management of educational institution]*. Kyiv: Znannia (in Ukr.).
- Kozak, T. (2008). Finansuvannia dualnoi systemy profesiinoi osvity u Nimechchyni. Innovatsiinyi rozvytok suspilstva za umov kros-kulturnykh vzaiemodii [Financing of dual system of professional education in Germany]. *Innovatsiinyi rozvytok suspilstva za umov kros-kulturnykh vzaiemodii [Innovative development of society in terms of cross-cultural cooperation]*, 4, 38-40 (in Ukr.).
- Kryzhko, V. V. (2005). *Teoriia ta praktyka menedzhmentu v osviti: navchalnyi posibnyk [Theory and practice of management in education: textbook]*. Kyiv: Osvita Ukrainy (in Ukr.).
- Luniachyk, V. E. (2010). *Derzhavne upravlinnia osvitoiu: pidruchnyk dlia vyshchykh navchalnykh zakladiv [State management of education: textbook for higher educational establishments]*. Kharkiv: Himnaziia (in Ukr.).

- Lütje, J. (2000). Hochschulgerechte Leitungs- und Entscheidungsstrukturen [Structures of Higher Education Management and Taking Decisions]. *Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft [Founders' Association for German Science]*. Essen: Stifterverband, 44-52 (in Germ.).
- Marmaza, O. (2014). Innovatsiyni menedzhment v osviti: сутnist, funktsii, zasoby [Innovative management in education: essence, functions, tools]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh [Pedagogics of creative personality formation in the higher and secondary schools]*, 36, 309-316 (in Ukr.).
- Mohsen, F. (2002). Internetbasierte Lehr-/ Lernmethoden für die wirtschaftswissenschaftliche Hochschulausbildung. Konzeption und prototypische Implementierung am Beispiel eines Planspiels [Teaching and Learning Methods based on Internet for Economic Higher Education. Concept and prototyped Implementation on the Example of planned Game]. *Dissertation zur Erlangung des Doktorgrades [Doctor's Dissertation]*. Göttingen: Universität Göttingen (in Germ.).
- Otroshchenko, L. S. (2010). Rozvytok profesiinoi kompetentnosti maibutnikh fakhivtsiv zovnishnoekonomichnoho profilu u Nimechchyni [Professional Competence Development of the Future Specialists in Foreign Economic Activity in Germany]. *Kandydats'ka dysertatsiia [Candidate's dissertation]*. Kyiv: NAPN (in Ukr.).
- Shpak, O. (2010). Osoblyvosti upravlinnia v suchasni systemi vyshchoi osvity [Peculiarities of management in the modern system of higher education]. *Molod i rynek [Youth and market]*, 2, 30-33 (in Ukr.).
- Turchyn, A. (2010). Systema kontroliu y otsiniuvannia navchalnykh dosiahnen studentiv u VNZ Nimechchyni [System of control and assessment of students' learning achievements in German universities]. *Naukovi zapysky Ternopilskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu im. Volodymyra Hnatiuka [Scientific notes of Ternopil national university named after Volodymyr Hnatiuk]*, 1, 182-188 (in Ukr.).
- Udovychenko, N. (2013). Rol refendariatu u formuvanni praktychnoi hotovnosti maibutnikh vchyteliv do pedahohichnoi diialnosti u Nimechchyni [The role of refendatory in the formation of practical readiness of future teachers to the pedagogical activity in Germany]. *Naukovi zapysky Nizhynskoho derzhavnogo universytetu im. Mykoly Hoholia [Scientific notes of Nizhyn state university named after Mykola Hohol]*, 5, 267-271 (in Ukr.).
- Zaiachuk, Yu. D. (2015). Strukturni reformy ta reformy osvitnoho menedzhmentu v ramkakh suchasnoho yevropeiskoho prostoru vyshchoi osvity [Structural reforms and reforms of educational management in the frames of modern European area of higher education]. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal [Ukrainian pedagogical journal]*, 4, 179-186 (in Ukr.).
- Zdaniuk, T., & Kuznetsova, O. (2012). *Osvitni reformy v universytetakh Nimechchyni druhoi polovyny KhKh stolittia [Educational reforms in German universities of the second half of XX century]*. Kamianets-Podilskyi: Kamianets-Podilskyi Natsionalnyi universytet imeni Ivana Ohiiienka (in Ukr.).

Received 20.09.2018

МАЛООКА Леся Василівна,

кандидат історичних наук, доцент,

Київський національний університет культури і мистецтв,

Київ, Україна, show-biz@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2511-8470>

ОРГАНІЗАЦІЯ МАСОВИХ СВЯТ

Анотація. *Актуальність.* Масові свята як складне явище передбачають відображення життєвих традицій суспільства, позицію народу щодо віри в ідеали. Саме тому в Україні чітко окреслюється якісне зростання інтересу до масових дійств, у тому числі як інструменту в публічному управлінні. Це підтверджує їх роль та вплив на формування національної культури та обумовлює актуальність дослідження процесу їх організації. *Мета і методи.* Стаття присвячена дослідженню процесу організації масових свят як важливого соціокультурного чинника, що здійснює вплив на формування національної культури. У дослідженні використано емпіричний і системний підходи, згідно з якими процеси організації масових свят, що здійснюються нині, проаналізовано у взаємозв'язку та розвитку. Також використано методи аналізу та синтезу. *Результати.* У ході аналізу процесу організації масових свят визначено, що демократичність масових свят відповідає усім ознакам існуючої системи управління в країні. Обґрунтовано, що загальна пануюча атмосфера є безпосереднім і важливим елементом масового заходу. А тому організація масового свята як засобу утвердження позиції народу чи влади передбачає здійснення виховного впливу, що проявляється тоді, коли певні ідеї й засади стають власне всенародними і відповідають реаліям життя. *Висновки та обговорення.* Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні особливостей організації масового свята як особливого типу прояву культурного буття соціуму, де відображені принципи реального життя, фіксуються і набувають подальшого розвитку культурні надбання народу. Використання запропонованих підходів дозволить здійснювати організацію масових свят, націлених на популяризацію і збереження культурної ідентичності населення країни.

Ключові слова: масові свята, організація, соціокультурна діяльність, соціум, національна культура.

Малоока Леся Василівна, кандидат исторических наук, доцент, Киевский национальный университет культуры и искусств, Киев, Украина

Организация массовых праздников

Аннотация. *Актуальность.* Массовые праздники как сложное явление предусматривают отражение жизненных традиций общества, позицию народа в вере в идеалы. Именно поэтому в Украине четко определяется качественный рост интереса к массовым действиям, в том числе как инструмента в публичном управлении. Это подтверждает их роль и влияние на формирование национальной культуры и обуславливает актуальность исследования процесса их организации.

Цель и методы. Статья посвящена исследованию процесса организации массовых праздников как важного социокультурного фактора, оказывающего влияние на формирование национальной культуры. В исследовании использованы эмпирический и системный подходы, согласно которым процессы организации массовых праздников, осуществляемые в настоящее время, проанализированы во взаимосвязи и развития. Также использованы методы анализа и синтеза. *Результаты.* В ходе анализа процесса организации массовых праздников определено, что демократичность массовых праздников отвечает всем признакам существующей системы управления в стране. Обосновано, что общая господствующая атмосфера является непосредственным и важным элементом массового мероприятия. А потому организация массового праздника как средства утверждения позиции народа или власти предусматривает осуществление воспитательного воздействия, проявляется тогда, когда определенные идеи и принципы становятся собственно всенародными и соответствуют реалиям жизни. *Выводы и обсуждение.* Научная новизна исследования заключается в определении особенностей организации массового праздника как особого типа проявления культурного бытия социума, где отражены принципы реальной жизни, фиксируются и приобретают дальнейшего развития культурное достояние народа. Использование предложенных подходов позволит осуществлять организацию массовых праздников, нацеленных на популяризацию и сохранение культурной идентичности населения страны.

Ключевые слова: массовые праздники, организация, социокультурная деятельность, социум, национальная культура.

Malooka Lesia, PhD (History), Associate Professor, Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine

Organization of mass celebrations

Abstract. *Actuality.* Mass holidays, as a complex phenomenon, involves reflection of the life traditions in society, the position of the people in terms of faith in the ideals. That is why in Ukraine, the qualitative growth of interest in mass actions, including as an instrument in public administration, is clearly outlined. This confirms their role and influence on the formation of national culture and determines the relevance of the study of the process of their organization. *Purpose and methods.* An article devoted to the study of the process of organizing mass celebrations as an important socio-cultural factor that influences the formation of national culture. The study used empirical and systematic approaches, according to which the processes of organization of mass celebrations being carried out now are analyzed in the interconnection and development. Methods of analysis and synthesis are also used. *Results.* During the analysis of the organization of mass holidays, it was determined that the democratic nature of mass holidays corresponds to all the signs of the existing system of governance in the country. It is substantiated that the general dominant atmosphere is a direct and important element of a mass event. Therefore, the organization of a mass holiday, as a means of asserting the position of the people or power, implies the exercise of educational influence, which manifests itself when certain ideas and principles become their own national and correspond to the realities of life. *Conclusions and discussion.* The scientific novelty of the results obtained is to determine the peculiarities of organizing a mass holiday as a special type of manifestation of the cultural existence of society, which reflects the principles of real life, and captures and further develops

the cultural heritage of the people. The use of the proposed approaches will allow organizing mass celebrations aimed at popularizing and preserving the cultural identity of the country's population.

Keywords: mass holidays, organization, socio-cultural activity, social life, national culture.

1. Актуальність проблеми **Actuality of problem**

Характерною рисою масових свят є одночасна участь у них значної кількості людей, що сприяє їх консолідації, оскільки причетність до масового дійства викликає спільні почуття, об'єднує думки та прагнення. Таким чином, масові свята можна прирівняти до своєрідної естетизованої форми суспільної національної свідомості, рівень якої перебуває у прямій залежності від ступеня соціальної консолідації. Тобто креативна енергія, що вивільняється під час масових видовищ, є глобальною рушійною силою, яка здатна об'єднати ідейно та духовно народ в єдине ціле. Оскільки саме під час святкового дійства люди повніше відчують себе єдиним народом, нацією, навіть за умови, якщо вони належать до різних національностей. А відтак нові економічні обставини формують умови для організації нових форм масових театралізованих свят, що, своєю чергою, робить дослідження масового свята як чинника становлення національної культури актуальним і важливим.

Стан вивчення проблеми. Цій проблемі приділялась неодноразово значна увага з боку таких вітчизняних дослідників, як М. Бахтін (1990), О. Бойко (2017), О. Воропай (1993), Д. Генкин (1975), О. Логвінова (2014), Т. Самая (2017), І. Шарев (1978). Проблематику організації масових свят та їх специфічного впливу на формування культури суспільства у своїх роботах піднімали також зарубіжні вчені: Е. Гован (Govan, 2002), А. Задрожинська (Zadrozynska, 2002), В. Кремон (Cremona, 2004), Дж. Морено (2003) та ін.

Невирішені питання. Проте постійні трансформаційні процеси в житті країни та її населення постійно змінюють ставлення останнього до традицій і культури. Такі зміни реалізуються нині через масові свята, що робить проблему їх створення, організації через призму підтримки національної культури відкритою та невирішеною.

2. Мета і методи дослідження **Purpose and methods of research**

Мета статті – дослідження процесу організації масових свят як важливого соціокультурного чинника формування і становлення національної культури.

Методологічною основою дослідження є системний та історичний підходи до вивчення процесу організації масових видовищ, наукові здобутки провідних учених, присвячені проблемам формування сучасної естради та шоу-бізнесу.

У ході дослідження використано загальнонаукові методи пізнання суспільних явищ і процесів, такі як абстрактно-логічний та метод аналізу – при узагальненні основних прийомів в організації масових свят. При виокремленні особливостей організації масових свят та їх впливу на формування культури використано спектр методів, притаманних теоретичному та емпіричному рівням наукового аналізу.

Інформаційна база дослідження. Отримані результати ґрунтуються на наукових працях провідних вітчизняних і зарубіжних учених-мистецтвознавців, а також результатах власних досліджень автора.

3. Результати дослідження **Research results**

За *З. Фрейдом* (1989), існує безпосередній зв'язок та взаємне спілкування між несвідомим різних людей. *Дж. Морено* (2003), своєю чергою, сформував концепцію, згідно з якою суттєво важливою основою і механізмом спілкування та взаємодії людей є «загальне несвідоме», що виникає і функціонує при відносно тривалому контакті між людьми та сприяє зняттю інтерперсональних рольових конфліктів.

До того ж підсвідомий потяг до колективного святкування є визначальною особливістю процесу становлення й формування нації. Саме масові свята відображають відгук та історію народу, окреслюють риси його майбутнього, віддзеркалюють сучасне життя, саме ту конкретику, якою сьогодні живе народ, її актуальні суспільно-політичні завдання.

Для країн Європейського Союзу, які пройшли етапи національного становлення і природної експансії, театралізовані масові свята як чинник формотворення національної свідомості вже не є типовим й актуальним. У даній ситуації свята виступають у ролі розважальних заходів виховного, навчального, релігійного плану тощо. Їх місце зайняли форми суто політичного характеру, такі як антиглобалістські, антивоєнні маніфестації, мітинги.

Тобто креативна сутність європейських театралізованих масових свят, зокрема їх організація, модернізувалася й актуалізувалася відповідно до рівня повсякденних життєвих завдань (Малоока, 2017а, с. 32).

Формування культурно-мистецького феномену естради відбулося в епоху модернізму, а становлення її художньо-естетичної специфіки та мистецьких базових засад припало на постмодерністичну добу, культурна парадигма якого зняла проблему протистояння культур: еле-

менти масової культури включаються в контекст елітарної і навпаки (Самаєв, 2017, с. 24).

Отже, такий могутній чинник із націотворчого перетворився на суто рефлексивний. Натомість у державах Сходу, Африки, Латинської Америки – тобто країнах, що розвиваються, – організація масових свят продовжує зберігати значний націотворчий потенціал, вагому суспільно значущу роль.

В Україні народні свята були завжди тісно пов'язані з трудовими процесами. Обрядові ігри, веселощі мали цілком практичну мету: закликаннями, піснями, ритуальними діями примножити власний добробут та досягти згоди і гармонії з природою.

Із плином часу функції обрядових ігор змінюються. У них посилюються елементи театралізації, зовнішньої режисури. А згодом і сам обряд починає виконувати лише символічну роль, відкриваючи дорогу розвиткові нових форм організації масових видовищ. У сучасному масовому святі України обрядові традиційні елементи поєднуються в естетичне ціле, що створює відчуття гармонійного злиття народних традицій із сьогоденням.

Так, поєднання традицій сучасного і минулого є природним для передачі національної культурної спадщини із покоління в покоління і виявленням справжньої самосвідомості. Отже, театралізовані масові свята можна характеризувати і як феномен спадкоємного розвитку нації, що ускладнює з плином часу процес їх організації.

Д. Генкін (1975) визначає масове театралізоване свято як особливий вид соціально-культурного життя та передбачає багато типів такого дійства, найбільш значущим з яких є торжество, видовище, обряд, ритуал та карнавал (с. 44). Кожна історична епоха спирається на ті форми масових дійств, що найбільше відображають суть епохи. Так, під час революційних перетворень актуальними є, на думку *І. Шарєв (1978)*, такі: демонстрації, ходи, мітинги і особливі організації маси, характерні для революції. Їх агітаційна спрямованість поєднувалась із яскравою видовищністю (с. 25). Адже соціальна енергія, що об'єднує спільноту, потребує цілеспрямованої уваги держави, та водночас закладений у цій енергії виховний потенціал дозволяє оволодівати настроями мас, стверджуючи об'єктивні для всієї нації принципи.

Роль театралізованих масових свят у житті народу неоднакова в різні періоди його розвитку та становлення. Так, у межах європейської цивілізації виокремлюються такі етапи, як становлення і розквіту, виродження і спотворення та етап формального відродження й утилітарного пристосування.

Театралізованим масовим святом за нинішніх часів називають особливий тип прояву культурного буття соціуму. Суспільне за фор-

мою, виховне за метою та містеріально-естетичне за змістом, масове свято ґрунтується на складному комплексі історико-психологічних умов, що обов'язкове до врахування у процесі їх організації.

Перший етап становлення і розквіту характеризується найвищим рівнем розвитку театралізованих масових свят і відноситься до Античної епохи. Особливої довершеності, органічності й емоційної виразності, а отже, й сугестивної сили, досягають театралізовані масові свята народів, для яких панівною релігією був політеїзм, тобто язичництво. З найдавніших часів у греків існував культ народної ходи, що супроводжувалась хоровим співом, танцями й виставами. Окрім того, влаштовувалися змагання хорів та поетів. Саме у період розквіту полісної демократії на основі цих масових театралізованих свят виникли трагедія, комедія і сатирична драма, які в Афінах з початку V ст. до н. е. стали складовою частиною яскравих містерій, присвячених богу Діонісу.

В епоху Середньовіччя, коли агресивний клерикалізм у більшості країн Європи став основою державної політики, театралізовані масові свята, як і вся культура того періоду, набували подекуди відверто потворних форм, що характеризує етап виродження і спотворення. Ще за римських часів було заведено розпинати полонених і злочинців на свята з метою розважити плебс і зайвий раз продемонструвати могутність короля чи імператора.

Тому й у Середні віки всеприлюдні страти зазвичай приурочували до церковних свят, урочистих подій, масових гулянь тощо. Зокрема, в Іспанії після 1480 р., коли королевою Ізабеллою Кастильською було затверджено на державному рівні всевладдя «найсвятішої інквізиції», єзуїтські розправи над сотнями тисяч безвинних людей перетворювалися на грандіозні масові театралізовані заходи – з урочистими ходами, костюмованими дійствами, у яких головну роль виконували засуджені до спалення (Малоока, 2017b, с. 62).

Для етапу формального відродження і утилітарного пристосування характерний потужний поступ науково-технічного прогресу, який призвів до нечуваної раніше відокремленості індивідів один від одного. Об'єм традиційного безпосереднього спілкування різко знизився, на зміну йому прийшли нові форми комунікації – телефонна, радіохвильова, супутникова, мережева тощо, що вагомо вплинуло на процес організації масових свят, видовищ.

Низький рівень сучасної української естради свідчить про актуальність зазначеної проблематики та потребує більше уваги дослідників, зокрема аналізу ситуації, ретельного розбору причин, що призвели до незадовільного стану як естраду, так і шоу-бізнес, при всій різниці між ними щодо художньо-естетичної змістовності. При всій демократичності, мобільності та відкритості масових видовищ нам слід підтри-

мувати високий рівень їх організації та реалізації: регламентувати, захищати від вседозволеності, пласкості і спрощеності.

На сьогодні естрадне мистецтво балансує між історичними, сучасними і маргінальними формами існування. Виходячи з цього, потрібно пам'ятати, що перехід у нову якість має бути ґрунтовним і виваженим (Самая, 2017, с. 26).

Потреба в нарочитій театралізації масових заходів просто зникла. Увага акцентувалась на відеомонтажі, оскільки більшості людей зручніше й безпечніше стежити за будь-якою подією вдома по телевізору, аніж безпосередньо брати в ній участь. За цих умов функцію природних, спонтанних народних свят і зібрань майже повністю перебрали на себе цільові масові мітинги й маніфестації, які ми сьогодні безперервно споглядаємо, знову ж таки з телевізора та мережі Internet.

Таким чином, доцільним є зазначити, що для кожної окремої нації, навіть групи націй як цілісної ментальної структури, є характерними свої, притаманні лише їй методи і прийоми в організації театралізованих масових свят. Багатовимірність цього поняття вимагає розглядати його з різних точок зору, давати різні варіанти визначень. Кожний аспект розглядається й оцінюється окремо – історією, соціологією, етнографією, культурологією тощо.

За словами *Д. Генкіна* (1975), свято як дійство є перекладом на мову ігрових правил (ритуалів, обрядів, символів). Умовна дія у святі сприймається цілком серйозно. Така умовність підкреслює значення реальних подій, що лежать в основі святкового дійства (с. 44).

Необхідність свята виглядає як продовження трудового ритму людини, своєрідний «відкат», після напруження. Адже природа заклала в людині потребу підсумовувати різні етапи своєї діяльності через чергування буднів та свят, оцінювати свій внесок у розв'язання тих чи інших суспільних завдань. Чим значніший соціальний прогрес, інтенсивніший ритм життя та напруженіша трудова діяльність, тим необхіднішою бачиться наявність масових театралізованих свят. Усвідомлення сенсового поєднання праці та свята – суть історично напрацьованого досвіду людства.

Однак із цим твердженням вступає у парадокс реальність розвинених держав, де високий рівень соціальної комунікації технічними засобами відображає обмін думками, ідеями, працюючи тим самим на посилення індивідуалізму й самодостатності особи.

Сьогоднішня ситуація наочно демонструє неможливість повної заміни естрадного мистецтва шоу-бізнесом, оскільки ці явища є нетотожними за генезою і соціокультурними функціями.

Звісно, проникнення шоу-бізнесу в національний соціокультурний простір – це вже доведений факт, інше питання – функціонування та результати цього виду діяльності. Зауважимо, що на сьогодні меха-

нізми шоу-бізнесу в Україні працюють не лише в естрадній музиці, але і в інших сферах – спорті, рекламі, політиці тощо. Пояснюється це тим, що похідне поняття «шоу» не є формою спеціалізації та реалізації естрадного мистецтва, а перекладається як показ або демонстрація, сформована за алгоритмом певних технологій, та означає PR, від якого залежить матеріально-фізична зацікавленість – бізнес.

Таким чином, вищезгадані дослідження демонструють нам те, що масовий аспект вивчення естради як об'єкта розважальної діяльності не дає можливостей для вивчення мистецтва естради як явища художньої культури, зокрема розгляд її внутрішніх механізмів, закономірностей, художньо-естетичних та професійних основ.

На думку *І. Шарєва* (1978), масові театралізовані свята завжди мають стихійний характер – пропагують ті чи інші ідеали, підтримують або засуджують систему, прославляють героїв дня, чергових кумирів, відображаючи тим самим ті чи інші світоглядні парадигми. Своєю чергою, управлінська система накладає відображення на святковість як форму вияву життєвих потреб людини (с. 25).

Так, в умовах Ранняго капіталізму масові народні свята звузились і викривились, прониклись комерційним духом або обмежились рамками приватного буття. *М. Бахтин* (1990) відзначає, що кімнатне свято людини буржуазної епохи зберігає в собі у викривленому вигляді правдиву природу свята (відкриті двері, достаток, сміх, перевдягання, побажання). Такий вид святкування відповідав суспільним функціям даного устрою – відновленню затрачених сил, «відключенню» від механічної, позбавленої самостійності роботи (с. 172).

Масові народні театралізовані свята як форма культурної діяльності – це продукт народної художньої творчості. За своїм соціальним завданням, спрямуванням й естетичним характером продукт відповідає сучасній художній самодіяльності. І сьогодні ідеї, погляди, уявлення, художні смаки, естетична свідомість народних масових театралізованих свят складається стихійно, на рівні буденної свідомості.

Сучасні масові видовища у своїй практиці організації використовують як елементи народної творчості минулого, так і те нове, що відображає дух часу, спосіб життя сьогодні. З розвитком культурного і суспільного життя, ускладненням його структури та складових масові театралізовані свята набувають ознак соціальності та стають навіть найбільш дійовою формою єднання людей у спільноту за часів соціальних звершень, що дещо ускладнює процес їх організації. У таких ситуаціях новим змістом масових театралізованих свят стають економічні, політичні перетворення у суспільному житті. У святі гостро вимальовуються актуальні проблеми доби, відбивають класові настрої, є зрозумілою чітка позиція більшості.

Враховуючи зазначене, нами визначено, що «яскравим прикладом вищезазначеного є сьогодняшня ситуація в країні, яка формує жанрову складову і змістовну наповненість масових дійств, які, своєю чергою, дедалі частіше набувають ознак скорботи, національного піднесення, супротиву духу народу» (Малоока, 2017а, с. 31), що обумовлює ряд особливостей у процесі організації масових свят. А це, своєю чергою, викликає у людини певні психологічні відчуття, яким притаманні піднесення душевних, життєвих сил, що потребували емоційно-естетичного вираження. Так виникають умови для інтенсивного розвитку нових за змістовним навантаженням форм свята як засобу впливу видовищного мистецтва на національну культуру і її формування зокрема.

Новий моральний, емоційний тонус зумовлює відповідні видовищні форми вираження, основними з яких стали маніфестації, ходи, масові театралізовані видовища. Соціальне призначення цих дійств – прославити, ствердити новий соціальний устрій як нову форму людської самовизначеності. За цих умов масове свято виконує функцію закріплення у свідомості людини прогресивного світогляду, моралі, звичаїв (Малоока, 2017а, с. 33).

Масове свято, що має високий художній та виховний потенціал, втрачає свої позиції під тиском самодіяльних виконавців, які створюють масовий музичний продукт. У цей період відбувається поступова переорієнтація українського суспільства на західну модель розважальної індустрії.

Існуючі умови сучасної України створюють свій суспільний фон для проведення масових театралізованих свят. Пануюча національна ідея сьогодні певною мірою відсутня. На думку деяких дослідників, зневіра у багатьох фіксованих попередньо ідеалах, зокрема й церковних, призвела до того, що свята і обряди, загальнодержавні свята перестають бути природною потребою для людини, громадянина. Вони приваблюють лише своїм видовищним елементом, а про те, щоб стати учасником дійства, вільно імпровізувати, – для сучасного українського громадянина, стурбованого проблемою виживання, не може бути й мови.

Небезпечним наслідком такої суспільної індиферентності є масовий алкоголізм, що підтверджують статистичні дані (Державна служба статистики..., 2018), як сурогатний спосіб досягнення душевного комфорту в компанії чи наодинці з самим собою.

Отже, загальноекономічна атмосфера є безпосередньою присутністю у святі. Фальш, протиріччя, розлади у суспільстві повною мірою відчуваються й тут. Масовий захід, ініційований владою і не підкріплений життєвою правдою, не відповідає суті народного дійства й нежиттєздатний. Свято як засіб утвердження устрою здатне чинити могутній виховний вплив, що з надзвичайною силою проявляється тоді,

коли певні ідеї й засади стають власне всенародними та відповідають реаліям життя. Відчуття солідарності, правди, надії, радості, скорботи – глибокі переживання, що тісно поєднували і єднають сьогодні людей, – виховують свідоме ставлення до дійсності, слугують по нині цілеспрямованому формуванню патріотизму, національної гордості, гідності, політико-моральної єдності народу та сповідуванню єдиних духовних та суспільних потреб.

У період розбудови української держави перспективною вважається орієнтація виховання на основі національної культури. Масові театралізовані свята в період національного відродження повинні сприяти органічному й коректному засвоєнню людиною національної культури, зокрема й таких її складових, як економічна культура, культура життєвого самовизначення, моральна й естетична культура. Національне виховання й піднесення має зосереджуватись на поширенні знань народу про своє минуле, виховувати та формувати творчий підхід до національних надбань.

Таким чином, головною метою організації масових свят є їх вплив на формування національного виховання і сповідування ідей державного, суспільного та культурного творення. Нині в Україні духовний розвиток кожного громадянина традиційно пов'язаний із розвитком культури і, зокрема, масових театралізованих свят як її елементу.

4. Висновки та обговорення результатів **Conclusions and discussion of results**

Результати проведеного дослідження, в рамках аналізу процесу організації масових свят та їх впливу на формування національної культури, дозволили дійти наступних висновків:

1. Демократичність масових свят відповідає організації суспільства, а тому успадковує всі характеристичні ознаки існуючої системи управління в країні. Таким чином, цілком природно, що Україна як молода економічна держава розв'язує власну соціальну ситуацію за рахунок вироблення свого власного ставлення до існуючого. І використовувати при цьому доцільно саме масові свята як чинник впливу на суспільну масу.

2. Враховуючи вище зазначене, загальна пануюча атмосфера є безпосереднім і важливим елементом масового заходу. А тому масове свято, ініційоване державою та не підкріплене життєвою правдою, не відповідає суті народного дійства та нежиттєздатне. Свято як засіб утвердження позиції народу чи влади здатне, в цьому випадку, чинити могутній виховний вплив, що з надзвичайною силою проявляється тоді, коли певні ідеї й засади стають власне всенародними і відповідають реаліям життя.

3. Масові свята у процесі організації мають на меті відобразити позицію народу щодо віри в ідеали. Ось чому саме останнім часом, після Революції Гідності (як і Помаранчевої) в Україні, яка власне продемонструвала всі позитивні й негативні якості як регульованого, так і повністю стихійного масового дійства, чітко окреслюється якісне зростання інтересу до масових дійств, зокрема масових театралізованих свят. Що, своєю чергою, ще раз підтверджує їх роль та вплив як вагомого чинника у формуванні й становленні національної культури.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні масового свята як дійової форми складної організаційної системи, особливого типу прояву культурного буття соціуму, де відображені принципи реального життя, фіксуються і набувають подальшого розвитку культурні надбання народу, що є історично зумовленим чинником процесу становлення національної культури.

Практичне значення виявляється у можливості майбутнього використання отриманих результатів і висновків дослідження для поодальшого наукового вивчення видовищного мистецтва у різних видах та жанрах, для історії й теорії сучасного мистецтва. Використання запропонованих підходів дозволить здійснювати організацію масових свят, націлених на популяризацію і збереження культурної ідентичності населення країни.

Перспективи подальших наукових розвідок полягають у ґрунтовному дослідженні специфіки стихійних масових театралізованих дійств та їх політичного характеру як прояву свідомості народу.

Література

- Бахтин М. Творчество Франсуа Рабле и народная культура Средневековья и Ренессанса. Москва : Художественная литература, 1990. 543 с.
- Бойко О. М. Українська масова музика: етапи розвитку, національні особливості : дис. ... канд. мист. : 17.00.03. Київ : ІМФЕ, 2017. 215 с.
- Воропай О. Звичаї нашого народу (етнографічний нарис). Київ : Оберіг, 1993. 589 с.
- Генкин Д. Массовые праздники. Москва : Просвещение, 1975. 140 с.
- Логвінова О. О. Концепція театралізації як прояв видовищної культури. *Культура і сучасність*. 2014. № 2. С. 49–53.
- Малоока Л. В. Масові свята як чинник формування національної культури. *Міжнародний вісник: культурологія, філологія, музикознавство*. 2017. № II (9). С. 31–35.
- Малоока Л. В. Театралізоване масове свято як соціокультурний феномен. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2017. № 3. С. 61–64.

- Морено Дж. Видение дублера: Морено и Достоевский. *Психодрама и современная психотерапия*. 2003. № 4 (5). С. 80.
- Самая Т. С. Вокальне мистецтво естради як чинник культурного життя України другої половини ХХ – початку ХХІ століття : дис. ... канд. мист. : 26.00.01. Київ : НАКККіМ, 2017. 199 с.
- Структура сукупних витрат домогосподарств. *Державна служба статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення : 17.05.2018).
- Фрейд З. Введение в психоанализ : лекции. Пер. с нем. Москва : Наука, 1989. 455 с.
- Шарев И. Театр народных масс. Ленинград : Гитис, 1978. 195 с.
- Cremona V. N. *Theatrical Events. Borders – Dynamics – Frames*. Amsterdam, New York : Rodopi, 2004. 398 p.
- Govan E. *Making a performance: devising histories and contemporary practices*. London : Routledge, 2002. 215 p.
- Zadrozynska A. Ludowe obzedy i podania. Etnograficzne i folklorystyczne studia poŃownawcze wsi polskiej i macedonskiej. Warszawa : Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Warszawskiego, 2002. 269 s.

Стаття надійшла до редакції 27.09.2018

References

- Bakhtin, M. (1990). *Tvorchestvo Fransua Rable i narodnaia kul'tura Srednevekov'ia i Renessansa [Creativity Francois Rabelais and the folk culture of the Middle Ages and the Renaissance]*. Moscow: Khudozhestvennaia literatura (in Russ.).
- Bojko, O. M. (2017). *Ukrains'ka masova muzyka: etapy rozvytku, natsional'ni osoblyvosti [Ukrainian mass music: stages of development, national peculiarities]*. *Kandydats'ka dysertatsiya [Candidate's dissertation]*. Kyiv: IMFE (in Ukr.).
- Samaia, T. S. (2017). *Vokal'ne mystetstvo estrady iak chynnyk kul'turnoho zhyttia Ukrainy druhoi polovyny XX – pochatku XXI stolittia [Vocal art of pop art as a factor of cultural life of Ukraine in the second half of the XX – beginning of the XXI century]*. *Kandydats'ka dysertatsiya [Candidate's dissertation]*. Kyiv: NAKKKiM (in Ukr.).
- Cremona, V. N. (2004). *Theatrical Events. Borders – Dynamics – Frames*. Amsterdam, New York: Rodopi.
- Freid, Z. (1989). *Vvedenie v psikhoanaliz : leksii [Introduction to Psychoanalysis: Lectures]*. (Trans. in Germ.) Moscow: Nauka (in Russ.).
- Genkinm, D. (1975). *Massovyie prazdniki [Mass holidays]*. Moscow: Prosveshchenie (in Russ.).
- Govan, E. (2002). *Making a performance: devising histories and contemporary practices*. London: Routledge.
- Lohvinova, O. O. (2014). *Kontseptsiiia teatralizatsii iak proiav vydovyschnoi kul'tury [Concept of theatricalization as a manifestation of spectacular culture]*. *Kultura i Suchasnist [Culture and Contemporaneity]*, 2, 49-53 (in Ukr.).

- Malooka, L. V. (2017a). Masovi sviata iak chynnyk formuvannia natsional'noi kul'tury [Mass holidays as a factor in the formation of national culture]. *Mizhnarodnyj visnyk: kul'turolohiia, filolohiia, muzykoznavstvo [International Bulletin: Culturology, Philology, Musicology]*, II (9), 31-35 (in Ukr.).
- Malooka, L. V. (2017b). Teatralizovane masove sviato iak sotsiokul'turnyj fenomen [Theatrical mass holiday as a sociocultural phenomenon]. *Visnyk Natsional'noi akademii kerivnykh kadriv kul'tury i mystetstv [Bulletin of the National Academy of Cultural and Arts Leaders]*, 3, 61-64 (in Ukr.).
- Moreno, Dzh. (2003). Videnie dublera: Moreno i Dostoevskii [Vision of the understudy: Moreno i Dostoevskiy]. *Psikhodrama i sovremennaya psikhoterapiya [Psychodrama and modern psychotherapy]*, 4 (5), 80 (in Russ.).
- Sharoev, I. (1978). *Teatr narodnykh mass [Theater of the masses]*. Leningrad: Gitis (in Russ.).
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018). *Struktura sukupnykh vytrat domohospodarstv [Structure of total household expenses]*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> (in Ukr.).
- Voropai, O. (1993). *Zvychai nashoho narodu (etnografichnyj narys) [The customs of our people (ethnographic essay)]*. Kyiv: Oberih (in Ukr.).
- Zadrożynska, A. (2002). *Ludowe obzedy i podania. Etnograficzne i folklorystyczne studia porównawcze wsi polskiej i macedonskiej [Folk rites and applications. Ethno-graphic and folklore studies of the Polish countryside and macedonske]*. Warszawa: Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Warszawskiego (in Poland).

Received 27.09.2018

ЗМІСТ

ТЕОРІЯ, ІСТОРІЯ, КУЛЬТУРА ТА МИСТЕЦТВО МЕНЕДЖМЕНТУ	7
<i>Мартинишин Я. М., Хлистул О. С.</i> Феномен ідей в управлінні життєдіяльністю суспільства	7
<i>Коваленко Є. Я.</i> Еволюція теорії менеджменту: від бюрократії до адхократії	26
<i>Пархоменко І. І.</i> Британська наукова традиція вивчення івент-менеджменту: основні поняття (Г. Боудін, Х. Піелічати, Дж. Елз)	63
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	77
<i>Бойко О. П.</i> Торгівельно-розважальні центри в соціокультурному просторі міста: ресурси стратегічного менеджменту	77
<i>Григорчук Т. В.</i> Формування професіограм менеджерів соціокультурної сфери	90
<i>Грушина А. І.</i> Формування системи стратегічного управління в галузі культури	107
<i>Отрощенко Л. С.</i> Досвід менеджменту системи вищої освіти Німеччини	120
<i>Малоока Л. В.</i> Організація масових свят	134

СОДЕРЖАНИЕ

ТЕОРИЯ, ИСТОРИЯ, КУЛЬТУРА И ИСКУССТВО МЕНЕДЖМЕНТА	7
<i>Мартынишин Я. Н., Хлыстун Е. С.</i> Феномен идей в управлении жизнедеятельностью общества	7
<i>Коваленко Е. Я.</i> Эволюция теории менеджмента: от бюрократии к адхократии	26
<i>Пархоменко И. И.</i> Британская научная традиция изучения ивент-менеджмента: основные понятия (Г. Боудин, Х. Пиеличати, Дж. Элз)	63
ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	77
<i>Бойко О. П.</i> Торгово-развлекательные центры в социокультурном пространстве города: ресурсы стратегического менеджмента	77
<i>Григорчук Т. В.</i> Формирование профессиограмм менеджеров социокультурной сферы	90
<i>Грушина А. И.</i> Формирование системы стратегического управления в сфере культуры	107
<i>Отрощенко Л. С.</i> Опыт менеджмента системы высшего образования Германии	120
<i>Малоока Л. В.</i> Организация массовых праздников	134

CONTENTS

THEORY, HISTORY, CULTURE AND ART OF MANAGEMENT	7
<i>Martynyshyn Y., Khlystun E.</i> The phenomenon of ideas in management livelihoods of society	7
<i>Kovalenko Y.</i> Evolution of management theory: from bureaucracy to adhocracy	26
<i>Parkhomenko I.</i> UK scientific tradition in Events Management: key concepts (G. Bowdin, H. Pielichaty, G. Els)	63
PRACTICAL ASPECTS OF SOCIO-CULTURAL ACTIVITY MANAGEMENT	77
<i>Boyko O.</i> Shopping and entertainment centers in the socio-cultural space: strategic management resources	77
<i>Hryhorchuk T.</i> Manager's of Socio-cultural Sphere Professiogram Developing	90
<i>Hrushyna A.</i> Formation of the system of strategic management in the field of culture	107
<i>Otroshchenko L.</i> Experience of higher education system management in Germany	120
<i>Malooka L.</i> Organization of mass celebrations	134

Наукове видання

ВІСНИК
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ

Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності

Науковий збірник

Випуск 2 / 2018

Літературний редактор *К. А. Спрогіс*
Редагування англomовних текстів *В. А. Діброва*
Верстка та дизайн-макетування *Є. Я. Коваленко*

Підписано до друку 29.11.2018.
Формат 17×25.
Друк офсетний. Ум. др. арк. 9,3. Обл. вид. арк. 12.
Зам. 3544. Тираж 300 прим.

Київський національний університет культури і мистецтв
вул. Є. Коновальця, 36, м. Київ, 01601

Видавничий центр КНУКіМ

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 4776 від 09.10.2014.