

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ГОЛОЛОБОВ СЕРГІЙ МИКОЛАЙОВИЧ

УДК 351:323.2:008(477)

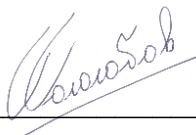
**РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ НА
СУЧАСНОМУ ЕТАПІ НАЦІОНАЛЬНОГО ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ**

Спеціальність 25.00.02 – механізми державного управління

Подається на здобуття наукового ступеня
доктора наук з державного управління

Дисертація містить результати власних
досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших
авторів має посилання на відповідне джерело



Гололобов С. М.

Наукові консультанти:

доктор економічних наук,
професор Шкуратов О. І.

доктор наук з державного управління,
професор Лелеченко А. П.

АНОТАЦІЯ

Гололобов С. М. Розвиток державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. – Національний університет «Київський авіаційний інститут», Київ, 2026.

У дисертації розв'язано важливу наукову проблему науки державного управління, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад і розробленні концептуальних та прикладних основ розвитку державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення України через трансформацію суспільної свідомості. Доведено, що державна політика у сфері культури має розглядатися як стратегічний складник публічного управління, від результативності якого залежать національна ідентичність, суспільна згуртованість, соціокультурна стійкість і здатність держави протидіяти деструктивним впливам. Обґрунтовано, що трансформація суспільної свідомості є внутрішньо пов'язаним стратегічним виміром розвитку державної політики у сфері культури, який визначає ефективність, легітимність і сталість публічно-управлінських рішень.

Метою дослідження є наукове обґрунтування та розроблення теоретико-методологічних засад, концепції і комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення України. Об'єктом дослідження є державна політика у сфері культури в системі державного управління та національного державотворення України. Предметом дослідження є механізми державного управління розвитком державної політики у сфері культури в умовах трансформації суспільної свідомості на сучасному етапі національного державотворення України. Методологічну основу дослідження

становлять положення теорії державного управління, а також системний, інституційний і структурно-функціональний підходи. У роботі використано історико-ретроспективний, логіко-семантичний, системний, порівняльний, індикаторний методи, метод моделювання, контент-аналіз, порівняльно-правове опрацювання нормативно-правових актів, а також методи статистичного узагальнення та інтерпретації офіційних даних.

У результаті дослідження розкрито еволюцію наукових підходів до дослідження державної політики у сфері культури, систематизовано теоретичні моделі взаємодії держави і культури, уточнено понятійно-категоріальний апарат, визначено сутність, моделі та етапи політичного циклу державної політики у сфері культури. Встановлено, що сучасний стан державної політики у сфері культури в Україні характеризується складною багатовекторною трансформацією, у межах якої поєднуються базові нормативно-правові та інституційні передумови стратегічного розвитку з інституційною фрагментарністю, координаційною нестабільністю, кадровим дефіцитом, нерівномірною ресурсною спроможністю та розривами між рівнями управління. Узагальнення міжнародного і вітчизняного досвіду дало змогу обґрунтувати доцільність адаптації до українських умов принципів стратегічного планування, полісуб'єктної моделі врядування, інституційної автономії культурних суб'єктів, прозорого й конкурсного фінансування, системного моніторингу, оцінювання та використання даних для коригування управлінських рішень.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що вперше розроблено концепцію трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України як цілісну стратегічну основу розвитку державної політики у сфері культури, у межах якої суспільну свідомість обґрунтовано одночасно як об'єкт цілеспрямованого впливу та як критерій оцінювання ефективності державної політики у сфері культури. Створено структурно-функціональну модель трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, яка відображає цей процес як керований цикл із контекстними

детермінантами, діагностичним входом, багаторівневим суб'єктом управлінського впливу, функціонально-операційним контуром, цільовими орієнтирами та зворотним зв'язком. Сформовано комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури як цілісну систему взаємопов'язаних інституційних, організаційних, правових, інформаційно-комунікативних, фінансово-ресурсних, соціально-кадрових і соціально-психологічних складових, що забезпечують результативність повного циклу формування, реалізації, комунікації та залучення, моніторингу, оцінювання і коригування державної політики у сфері культури.

Удосконалено теоретико-методологічні підходи до дослідження державної політики у сфері культури шляхом інтеграції категорій «суспільна свідомість», «трансформація суспільної свідомості» та соціокультурної стійкості в єдину методологічну конструкцію; моделі формування і реалізації державної політики у сфері культури шляхом їх доповнення елементами стратегічної комунікації, участі інституцій громадянського суспільства, міжсекторальної взаємодії та зворотного зв'язку; інституційно-організаційні та законодавчі засади впровадження і функціонування комплексного механізму через обґрунтування полісуб'єктної моделі взаємодії, багаторівневого правового регулювання, результативного фінансування, співфінансування, середньострокового ресурсного планування, кадрової спроможності та цифрової інфраструктури. Дістали подальшого розвитку понятійно-категоріальний апарат дослідження, підходи до адаптації міжнародного і вітчизняного досвіду, а також науково обґрунтовані практичні рекомендації для органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів культури та інституцій громадянського суспільства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у готовності до використання та практичній придатності обґрунтованих у дисертації концептуальних, модельних, механізових і оцінювальних положень для вдосконалення формування, реалізації та трансформації державної політики у

сфері культури. Розроблені в дисертації концепція, структурно-функціональна модель, комплексний механізм, а також система критеріїв, показників та індикаторів можуть бути використані при підготовці стратегічних і програмних документів у сфері культури, удосконаленні нормативно-правового та інституційно-організаційного забезпечення, запровадженні процедур моніторингу, оцінювання і коригування управлінських рішень, розвитку міжсекторальної взаємодії та у нормотворчій, організаційно-управлінській, експертно-аналітичній і освітній діяльності. Практичну значущість результатів підтверджено їх використанням у діяльності Миколаївського та Хмельницького регіональних центрів підвищення кваліфікації, післядипломного закладу освіти «Інститут професійних трансформацій», Чернігівського інституту інформації, бізнесу і права ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», а також Мішково-Погорілівської сільської ради.

Сукупність одержаних результатів формує цілісну теоретико-методологічну та науково-прикладну основу розвитку державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення України. Розроблені концепція трансформації суспільної свідомості, структурно-функціональна модель, комплексний механізм та критеріально-індикаторна система оцінювання забезпечують послідовний перехід від теоретичного осмислення державної політики у сфері культури до її концептуалізації, механізмового забезпечення, практичної реалізації та доказового оцінювання. Запропонований підхід орієнтує розвиток державної політики у сфері культури на стратегічну узгодженість, полісуб'єктну взаємодію, адаптивність управлінських рішень і системний зворотний зв'язок, а трансформацію суспільної свідомості визначає одним із ключових вимірів її результативності, легітимності та сталості. Практична реалізація обґрунтованих положень спрямована на зміцнення національної ідентичності, суспільної згуртованості та соціокультурної стійкості України з дотриманням демократичних принципів, культурного плюралізму, прав людини і свободи творчості.

Ключові слова: державна політика у сфері культури; державотворення; комплексний механізм; концепція трансформації суспільної свідомості; критерії, показники та індикатори; механізми державного управління; соціокультурна стійкість; структурно-функціональна модель; суспільна свідомість; трансформація суспільної свідомості.

ANNOTATION

Hololobov S. M. Development of State Policy in the Field of Culture at the Present Stage of Nation-Building. – A Qualification Scientific Work in Manuscript Form.

Thesis for the degree of Doctor of Science in Public Administration, speciality 25.00.02 – Mechanisms of Public Administration. – National University “Kyiv Aviation Institute”, Kyiv, 2026.

The thesis addresses an important scientific problem in the field of public administration, which consists in substantiating the theoretical and methodological foundations and developing the conceptual and applied foundations for the development of state policy in the sphere of culture at the current stage of Ukraine’s nation-building through the transformation of public consciousness. It is demonstrated that state policy in the field of culture should be regarded as a strategic component of public administration, upon the effectiveness of which national identity, social cohesion, socio-cultural stability and the state’s ability to counteract destructive influences depend. It is substantiated that the transformation of public consciousness is an intrinsically linked strategic dimension of the development of state policy in the field of culture, which determines the effectiveness, legitimacy and sustainability of public administration decisions.

The study aims to provide a scientific justification and to develop the theoretical and methodological foundations, concept and comprehensive mechanism for the transformation of public consciousness regarding the development of state policy in the field of culture at the present stage of Ukraine’s nation-building. The object of the study is state policy in the field of culture within the system of public administration and Ukraine’s nation-building. The subject of the study is the mechanisms of public administration governing the development of state policy in the field of culture in the context of the transformation of public consciousness at the present stage of Ukraine’s nation-building. The methodological basis of the study consists of the principles of

public administration theory, as well as systemic, institutional and structural-functional approaches. The study employs historical-retrospective, logical-semantic, systemic, comparative and indicator-based methods, as well as modelling, content analysis, comparative legal analysis of regulatory acts, and methods of statistical generalisation and interpretation of official data.

The study reveals the evolution of scientific approaches to the study of state policy in the field of culture, systematises theoretical models of the interaction between the state and culture, refines the conceptual and categorical framework, and defines the essence, models and stages of the policy cycle of state policy in the field of culture. It has been established that the current state of public policy in the cultural sphere in Ukraine is characterised by a complex, multi-vector transformation, within which the basic regulatory, legal and institutional prerequisites for strategic development are combined with institutional fragmentation, coordination instability, staff shortages, uneven resource capacity and gaps between levels of governance. A synthesis of international and domestic experience has made it possible to justify the feasibility of adapting the principles of strategic planning, a multi-stakeholder governance model, institutional autonomy of cultural actors, transparent and competitive funding, systematic monitoring, evaluation and the use of data to adjust management decisions to Ukrainian conditions.

The scientific novelty of the findings lies in the fact that, for the first time, a concept has been developed for the transformation of public consciousness regarding the development of state policy in the field of culture within the context of Ukraine's contemporary state-building process, serving as a comprehensive strategic framework for the development of state policy in the field of culture, within which public consciousness is reasonably defined both as an object of targeted influence and as a criterion for assessing the effectiveness of state policy in the field of culture. A structural-functional model of the transformation of public consciousness regarding the development of state policy in the field of culture has been created, which reflects this process as a controlled cycle with contextual determinants, diagnostic input, a multi-level subject of managerial influence, a functional-operational circuit, target

benchmarks and feedback. A comprehensive mechanism for the transformation of public consciousness regarding the development of state policy in the field of culture has been formulated as a holistic system of interrelated institutional, organisational, legal, information and communication, financial and resource, social and personnel, and socio-psychological components, which ensure the effectiveness of the full cycle of formulation, implementation, communication and engagement, monitoring, evaluation and adjustment of state policy in the field of culture.

Theoretical and methodological approaches to the study of state policy in the field of culture have been refined by integrating the categories of ‘public consciousness’, ‘transformation of public consciousness’ and sociocultural resilience into a single methodological framework; models for the formulation and implementation of state policy in the field of culture by supplementing them with elements of strategic communication, the participation of civil society institutions, cross-sectoral interaction and feedback; institutional, organisational and legislative foundations for the implementation and functioning of a comprehensive mechanism through the substantiation of a multi-stakeholder model of interaction, multi-level legal regulation, performance-based funding, co-financing, medium-term resource planning, human resource capacity and digital infrastructure. The conceptual and categorical framework of the study, approaches to adapting international and domestic experience, as well as scientifically grounded practical recommendations for state authorities, local self-government bodies, cultural institutions and civil society organisations have been further developed.

The practical significance of the results lies in the readiness for use and practical applicability of the conceptual, model-based, mechanism-based and evaluative provisions substantiated in the thesis for improving the formulation, implementation and transformation of state policy in the field of culture. The concept, structural-functional model, comprehensive mechanism, and system of criteria, indicators and metrics developed in the thesis can be used in the preparation of strategic and policy documents in the field of culture, the improvement of regulatory, legal, institutional and organisational frameworks, the introduction of procedures for monitoring,

evaluating and adjusting management decisions, the development of cross-sectoral cooperation, and in regulatory, organisational and managerial, expert and analytical, and educational activities. The practical significance of the results is confirmed by their use in the activities of the Mykolaiv and Khmelnytskyi regional centres for professional development, the postgraduate educational institution “Institute of Professional Transformations”, the Chernihiv Institute of Information, Business and Law at the Higher Education Institution “International Scientific and Technical University named after Academician Yurii Buhai”, as well as the Mishkovo-Pogorilivska Village Council.

Taken together, the findings form a comprehensive theoretical, methodological, scientific and practical foundation for the development of state policy in the field of culture at this stage of Ukraine’s nation-building. The developed concept of the transformation of public consciousness, the structural-functional model, the comprehensive mechanism and the criteria- and indicator-based evaluation system ensure a consistent transition from the theoretical understanding of state policy in the field of culture to its conceptualisation, institutional framework, practical implementation and evidence-based evaluation. The proposed approach orients the development of state policy in the field of culture towards strategic coherence, multi-stakeholder interaction, the adaptability of management decisions and systematic feedback, whilst defining the transformation of public consciousness as one of the key measures of its effectiveness, legitimacy and sustainability. The practical implementation of these well-founded provisions is aimed at strengthening Ukraine’s national identity, social cohesion and socio-cultural resilience, whilst upholding democratic principles, cultural pluralism, human rights and creative freedom.

Keywords: state policy in the field of culture; nation-building; comprehensive mechanism; concept of the transformation of public consciousness; criteria, measures and indicators; mechanisms of public administration; socio-cultural stability; structural-functional model; public consciousness; transformation of public consciousness.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті Scopus, WEB

1. Bielai, S., Antonova, L., Hololobov, S., Yevtushenko, I., Sporyshev, K. (2024). The impact of a practice-oriented paradigm on public administration and national security. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 19, No. 1, pp. 277-288. Q 3. ISSN: 1743-7601 (Print); 1743-761X (Online). DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.190126> (Scopus) (особистий внесок здобувача: обґрунтовано теоретико-методологічні засади практико-орієнтованої парадигми публічного управління у контексті забезпечення національної безпеки, визначено взаємозв'язок між державною політикою у сфері культури та механізмами зміцнення суспільної стабільності. Розроблено науково-практичні підходи до інтеграції державної політики у сфері культури у систему безпекових стратегій держави як інструменту трансформації ціннісно-світоглядних орієнтирів суспільства).
2. Yemelyanov, V., Zakharchyn, G., Hololobov, S., Rybkina, S., & Berezynskyi, L. (2024). Planning for sustainable development through the integration of a new political culture. *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*. Vol. 14, Is. 1, Special Issue XLI, 115-121. ISSN 1804-7890, ISSN 2464-6733 (Online). URL: <https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140141/PDF/140141.pdf> (Web of Science Core Collection) (особистий внесок здобувача: розроблено теоретико-методологічні засади інтеграції нової політичної культури у систему планування сталого розвитку, обґрунтовано взаємозв'язок політичної культури, державної політики у сфері культури та ціннісної трансформації суспільства як чинників забезпечення державної резильєнтності та ефективності публічного управління).
3. Hololobov Serhii, Svitlana Rybkina, Berezynskyi Leonid, Tetiana Pidlisna, Oleksandr Tyhov. (2024). Achieving Sustainable Development for Regions where Problems of Political Culturization Exist. *Economic Affairs*, Vol. 69 (02), pp. 959-966, June 2024. Q 4. Print ISSN : 0424-2513; Online ISSN : 0976-4666. DOI:

<https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2024.21> (Scopus) (особистий внесок здобувача: розроблено концептуальні засади політичної культуризації як форми трансформації суспільної свідомості та підґрунтя для формування державної політики у сфері культури).

Статті у наукових фахових виданнях України

4. Гололобов С. М. Понятійно-категоріальні інтерпретації історіографічного розуміння державної політики у сфері культури у науковому дискурсі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 21. С. 100-109. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.21.100>.

5. Гололобов С. М., Антонова Л. В. Освітня складова державної політики у сфері культури в умовах інноваційного розвитку суспільства. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. № 17. С. 670-697. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2022.17.02> (особистий внесок здобувача: обґрунтовано методологічні засади інтеграції освітньої складової у державну політику у сфері культури, розроблено концептуальну модель взаємозв'язку культурної та освітньої політики як чинника формування гуманістичних і ціннісно-ідентифікаційних основ суспільної свідомості в умовах інноваційного розвитку суспільства).

6. Гололобов С. М., Антонова Л. В. Пріоритети публічного управління розвитком системи освіти у контексті трансформації державної політики у сфері культури. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 3 (34). С. 24-32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-3.5> (особистий внесок здобувача: обґрунтовано концепцію культурологізації освіти як інтеграційного напрямку державної політики у сфері культури, визначено управлінські пріоритети розвитку освітньої системи в контексті модернізації державної політики у сфері культури та забезпечення її ціннісної узгодженості з цілями державотворення).

7. Гололобов С. М. Культурна дипломатія як складова державної політики у сфері культури на сучасному етапі українського державотворення.

Публічне управління та регіональний розвиток. 2022. № 18. С. 1057-1078. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2022.18.04>.

8. Гололобов С. М., Мірзоян К. О. Сутність, моделі та етапи формування і реалізації державної політики у сфері культури в сучасній Україні. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2 (104). С. 119-128. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-119-128](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-119-128) (особистий внесок здобувача: обґрунтовано трирівневу модель сутності державної політики у сфері культури та розроблено концептуальні засади переходу цієї політики до моделі відкритого доступу й учасницького врядування, що поглиблює теоретичні основи механізмів державного управління сферою культури).

9. Антонова Л. В., Гололобов С. М. Цифрова трансформація музейної справи: виклики та можливості для державної політики у сфері культури. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 20. С. 303-329. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.02> (особистий внесок здобувача: обґрунтовано управлінські та нормативно-правові засади цифрової трансформації музейної справи як напряму державної політики у сфері культури, розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів її реалізації в Україні з урахуванням європейських підходів і сучасних викликів цифрової епохи).

10. Антонова Л. В., Гололобов С. М. Механізми реалізації державної політики цифрового розвитку у сфері музейної справи. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління»*. 2023. № 11 (17). С. 241-258. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-241-258](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-241-258) (особистий внесок здобувача: обґрунтовано організаційно-правові та управлінські механізми реалізації державної політики цифрового розвитку у сфері музейної справи, визначено напрями удосконалення інституційного забезпечення цифрової трансформації державної політики України у сфері культури з урахуванням принципів відкритого врядування та сталого розвитку).

11. Гололобов С. М., Шуляк С. О. Стратегічний менеджмент та інноваційні підходи до формування та реалізації державної політики у сфері культури в контексті кібербезпеки. *Наукові інновації та передові технології. Серія*

«Управління та адміністрування». 2024. № 3 (31). С. 161-176. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-161-176](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-161-176) (особистий внесок здобувача: розроблено теоретико-методологічні засади стратегічного менеджменту державної політики у сфері культури в умовах цифрової трансформації, обґрунтовано необхідність інтеграції кібербезпеки у механізми формування та реалізації державної політики у сфері культури, визначено інноваційні технології як чинники розвитку кіберкультури та підвищення ціннісної стійкості суспільства).

12. Гололобов С. М., Шуляк С. О. Синергія цифрового та культурного просторів у формуванні державної політики у сфері культури. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Право, публічне управління та адміністрування».* 2024. № 11. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-11-02-11> (особистий внесок здобувача: обґрунтовано концептуальні засади синергії цифрового та культурного просторів у процесі формування державної політики у сфері культури, визначено механізми інтеграції інформаційних технологій у державну політику у сфері культури як інструмент трансформації суспільної свідомості та формування цифрово-культурної ідентичності громадян).

13. Ємельянов В. М., Гололобов С. М. Культурна складова в зовнішній політиці держави. *Наукові перспективи.* 2024. № 7 (49). С. 239-256. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7\(49\)-239-256](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7(49)-239-256) (особистий внесок здобувача: обґрунтовано теоретико-методологічні засади культурної дипломатії як механізму формування позитивного міжнародного іміджу держави та трансформації суспільної свідомості через цінності культури, розроблено авторське бачення інтеграції державної політики у сфері культури у систему зовнішньополітичних стратегій держави).

14. Ємельянов В. М., Гололобов С. М. Механізми реалізації культурної дипломатії в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 14. С. 192-200. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.14.192> (особистий внесок здобувача: розроблено теоретико-методологічні підходи до формування інноваційних механізмів реалізації культурної дипломатії в умовах цифровізації та

глобальних викликів; обґрунтовано роль культурної дипломатії як інструменту трансформації суспільної свідомості, формування міжнародного іміджу держави та зміцнення її культурної резильєнтності).

15. Hololobov S. M. Mechanisms of Public Administration in Countering Hybrid Threats: The Strategic Role of Cultural Policy in Ensuring National Security of Ukraine. *Society and national interests*. 2025. No. 4 (12), p. 458-485. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-4\(12\)-457-484](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-4(12)-457-484).

16. Hololobov S. M. The Concept of Post-Crisis Cultural Policy as a Direction of Public Administration in the Process of Post-War Reconstruction of Ukraine: Foreign Experience and Ukrainian Realities. *Національні інтереси України*. 2025. № 4 (9). С. 713-725. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4\(9\)-713-725](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4(9)-713-725).

17. Гололобов С. М. Інноваційна складова організаційного механізму реалізації державної політики у сфері культури. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 7 (17). С. 297-313. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-7\(17\)-297-313](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-7(17)-297-313).

18. Гололобов С. М. Стратегічні напрями модернізації правового механізму державної культурної політики України. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 8 (48). С. 91-108. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8\(48\)-91-108](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8(48)-91-108).

19. Гололобов С. М. Концептуальне бачення сучасного механізму міжнародного співробітництва у сфері культури. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. Том 344. № 4. С. 17-24. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-2>.

20. Гололобов С. М. Цифрова дипломатія та міжнародні консорціуми в забезпеченні культурної безпеки держави. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2025. № 8 (38). С. 145-164. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-8\(38\)-145-164](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-8(38)-145-164).

21. Гололобов С. М. Лідерство в системі публічної влади як організаційно-управлінський механізм забезпечення стійкості культурної політики в умовах безпекових загроз. *Суспільство та національні інтереси*. 2026. № 3 (23). С. 1038-1051. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-3\(23\)-1038-1051](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-3(23)-1038-1051).

22. Гололобов С. М. Стратегічне лідерство у державній політиці у сфері культури як механізм відновлення культурної інфраструктури України. *Наукові інновації та передові технології*. 2026. № 3 (55). С. 82-92. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3\(55\)-82-92](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3(55)-82-92).

Опубліковані праці у виданнях апробаційного характеру

23. Гололобов С. М. Сучасні виклики для державної політики у сфері охорони культурної спадщини України в умовах збройної агресії Російської Федерації проти України. *Публічне управління в умовах воєнного стану та вектор післявоєнного розвитку* : зб. матер. наук.-практ. конф. / кол. авт.; відп. за випуск Н. Лапшина, Н. Деркач; матеріали науково-практичної конференції «Публічне управління в умовах воєнного стану та вектор післявоєнного розвитку», Миколаїв, 11 листопада 2022 року. Миколаїв : Вид-во ММЦПК. 2022. 85 с. С. 39-42. URL: http://mcpk.mk.ua/navchlna_metodichna_deyat/zbirnikuposibnuku/1474-publchne-upravlnnya-v-umovah-voyennogo-stanu-ta-vektor-pslyavoyennogo-rozvitku.html.

24. Гололобов С. М. Структурно-смісловий зміст понять: «культура», «політика», «державна політика у сфері культури». *Матеріали XXV Всеукраїнської щорічної науково-практичної конференції «Могилянські читання-2022: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти»*, Миколаїв, 07-11 листопада 2022 року. С. 47-50. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/591>.

25. Гололобов С. М. Культурологізація освіти як вектор державної політики у сфері культури. *Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Культурні та мистецькі студії XXI століття: науково-практичне партнерство»*, Київ : НАКККиМ, 10 листопада 2022 р. С. 12-13. URL: https://nakkkim.edu.ua/images/vidannya/Konferencii/Tezy_Kulturni_studii_10_11_2022.pdf.

26. Гололобов С. М. Освітня складова державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення. *Культура в XXI столітті: дослідження, збереження, розвиток. The XXI century culture: research,*

memorization, development : збірник наукових статей за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції 8-9 грудня 2022 року / за заг. ред. О. Смоліної, І. Сілютіної. Київ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2023. С. 73-79. URL: <https://dspace.snu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/39b4e67f-ea17-426f-aba7-c050db65d36b/content>.

27. Гололобов С. М., Мірзоян К. О. Культура і сучасна цивілізаційна криза. *Збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Стан та перспективи розвитку культурологічної науки»*: збірник тез доповідей / [редкол.: В. Л. Мозговий (гол. ред.) та ін.]. Миколаїв : МФ КНУКіМ, 2022. С. 240-242. URL: <http://libs.mfknukim.mk.ua/jspui/handle/123456789/2181> (особистий внесок здобувача: окреслено вплив сучасної цивілізаційної кризи на сферу культури та обґрунтовано значення культури як стратегічного чинника ціннісної консолідації суспільства, соціокультурної стійкості й розвитку державної політики у сфері культури).

28. Гололобов С. М. Державна політика у сфері культури як стратегічний ресурс трансформаційних процесів оновлення України. *Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Трансформаційні процеси соціальної культури в Україні»*, (23-24 берез. 2023 р., м. Київ) / М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв, Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка [та ін.]. Київ : КНУКіМ, 2023. С. 67-71. URL: <https://drive.google.com/file/d/1zW6cxykkVF0GVBROdplc-en6l3Nj9jvf/view>.

29. Гололобов С. М. Державна політика у сфері культури в контексті культурно-мистецької освіти. *Філософія культурно-мистецької освіти : матеріали II Всеукр. наук. конф.*, м. Київ, 24 бер. 2023 р. Київ, 2023. 228 с. С. 56-60. URL: <https://drive.google.com/file/d/1KZt8bfPoKxk2bYhDQWGQRJy6T7CXtU-3/view>.

30. Гололобов С. М., Антонова Л. В. Державна політика у сфері культури: основні напрями формування та реалізації на сучасному етапі національного державотворення. *Публічне управління у сфері цивільного захисту: освіта, наука, практика* : збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків, 16 березня 2023 р. / за заг. ред.

С. М. Домбровської. Харків : НУЦЗУ, 2023. С. 155-158.
 URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/17489/1/ZBNMKS2023.pdf>
(особистий внесок здобувача: окреслено стратегічне значення державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення та визначено окремі пріоритетні напрями її формування і реалізації в Україні, зокрема щодо збереження національної культурної самобутності, розвитку креативних індустрій, цифровізації культурної сфери й підтримки культурної інфраструктури).

31. Гололобов С. М. Державна політика у сфері культури: виклики глобалізації та шляхи їх подолання у міжнародному контексті. *Україна і світ: теоретичні та практичні аспекти діяльності у сфері міжнародних відносин: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Київ, 17-18 трав. 2023 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв; редкол.: М. М. Поплавський (голова), Костиря І. О. (заст. голови) [та ін]. Київ: Вид. центр КНУКіМ, 2023. С. 185-190. URL: <https://drive.google.com/file/d/15Ha154xtipbTuz0ox-OXU04shPQ1XJrE/view>.

32. Hololobov S. State policy in the field of culture in the context of choral music development. *Хорова творчість та освіта: осмислення традицій, опанування новацій : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації*, 22 травня – 2 липня 2023 року. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2023. С. 39-43. URL: <https://lib.ndu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/28ea4853-f047-41da-ab12-1c4267c4fb6a/content#page=39>.

33. Гололобов С. М. Особливості формування та реалізації державної політики у сфері культури. *Матеріали XXVI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Могилянські читання-2023: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти»*, Миколаїв, 06-10 листопада 2023 року. С. 600-601. URI: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1869>.

34. Hololobov S., Mirzoyan K. Use of information technologies in the state policy in the field of culture: advantages, disadvantages and prospects / Hololobov S.,

Mirzoyan K. *Стан та перспективи розвитку культурологічної науки : збірник тез доповідей IX Міжнародної науково-практичної конференції* (08-09 листопада 2023 р.) / [ред.кол.: В. Л. Мозговий (гол. ред.) та ін.]. Миколаїв : ВП «МФ КНУКіМ», 2023. С. 13-17. URL: <http://surl.li/odmq> (особистий внесок здобувача: визначено основні переваги, недоліки та перспективи використання інформаційних технологій у державній політиці у сфері культури, а також окреслено їх значення для цифровізації культурної сфери, удосконалення інформаційно-комунікативної взаємодії та підвищення результативності управлінських рішень).

35. Гололобов С. М. Cultural policy and its role in shaping the modern information space of Ukraine. *Актуальні проблеми сучасності. Молодіжна наука КНУКіМ – 2023 : матеріали Всеукраїнської звітної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених*, м. Київ, 24-25 листопада 2023 р. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2023. С. 274-276. URL: <https://drive.google.com/file/d/1uTinNO1TD2LxijrG1fqtjKRrZVs9NDNN/view>.

36. Гололобов С. М. Інтегрована модель глобальної культурної дипломатії як інструмент державної політики у сфері культури. *Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф.*, Київ, 27-28 березня, 2024 р. / М-во освіти і науки України; Київ. ун-т культури, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2024, Част. 1. С. 234-237. URL: <https://kuk.edu.ua/nauka/#tab-1-1-1>.

37. Гололобов С. М. Шляхи гармонізації державної політики у сфері культури та державної політики у сфері освіти в контексті розвитку сучасної України. *Філософія культурно-мистецької освіти : матеріали III Всеукр. наук. конф.*, м. Київ, 28 бер. 2024 р. Київ, 2024. С. 39-43. URL: https://drive.google.com/file/d/14oafdBpFcQhCs_G7iUrK8Qlawnx4EDMt/view.

38. Гололобов С. М. Державна політика у сфері культури в умовах гібридної війни: виклики та можливості. *Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф.* (Київ, 20 лют. 2024 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Л. В. Гонюкової. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного

університету імені Тараса Шевченка, 2024. С. 52-53.
URL: <https://ipacs.knu.ua/pages/osn/2/news/2091/files/498c572d-c229-48d4-b090-f02ea2824af1.pdf>.

39. Гололобов С. М. Урбаністична культурна політика: світовий тренд чи виклик для України? *Публічне управління у сфері цивільного захисту: освіта, наука, практика : збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, м. Харків, 29 березня 2024 р. / за заг. ред. С. М. Домбровської. Харків : НУЦЗУ, 2024. С. 147-150. URL: <https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/konferentsii/2024/ZbPUA2024.pdf>.

40. Гололобов С. М. Інноваційні інструменти культурної політики для сталого розвитку креативних індустрій в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Україна і світ: теоретичні та практичні аспекти діяльності у сфері міжнародних відносин : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Київ, 11-12 квіт. 2024 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв; редкол.: М. М. Поплавський (голова), Костиря І. О. (заст. голови) [та ін]. Київ : Вид. центр КНУКиМ, 2024. С. 171-174. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/50993/1/H_Melnyk_L_Hubysky_UISTTPADUSMV_FPM_W.pdf.

41. Гололобов С. М. Культурологічні аспекти застосування рольових ігор у викладанні англійської мови на різних етапах навчання. *Тенденції розвитку філологічної освіти в контексті інтеграції у європейський простір : матеріали X Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (25-26 квітня 2024 р., м. Миколаїв), 2024, м. Миколаїв : Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. С. 41-46. URL: <https://surl.li/pxmmnp>.

42. Гололобов С. М. Стратегії розвитку мультикультурності та інклюзивності в культурній політиці України. *Ольвійський форум-2024: стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі. Реформування публічного управління та адміністрування в умовах децентралізації влади та наближення її до європейських стандартів : XXI Міжнар. наук. конф.* 20-23 черв. 2024 р., м. Миколаїв : тези. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили. 2024. С. 57-

61. URL: <https://surl.lu/lwimvy>.

43. Гололобов С. М. Стратегічне планування у сфері культури як складова національної безпеки. *Сучасні аспекти реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції* (7 червня 2024 року) / за заг. ред. О. І. Пархоменко-Куцевіл. Переяслав, 2024. С. 244-247. URL: <https://drive.google.com/file/d/1y1vYSLt2adb4YKZe2eGNZY1IDJkcQWlX/view>.

44. Гололобов С. М. Механізми забезпечення культурної безпеки України в умовах інформаційних загроз. *Могилянські читання – 2024 : досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні : глобальний, національний та регіональний аспекти. Публічне управління та регіональний розвиток : XXVII Всеукр. наук.-практ. конф. : 6-10 листоп. 2024 р., м. Миколаїв : тези. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2024. С. 223-227. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2518/1/МЧ-2024.%20Публічне%20управління%20та%20регіональний%20розвиток.pdf>.*

45. Гололобов С. М. Інтеграція культурної політики в систему національної безпеки сучасної України. *Національна система стійкості: напрями, механізми, заходи : збірник тез*. Миколаїв. Миколаївський РЦПК : Бондаренко М. 2024. С. 7-10. URL: <http://surl.li/pvmlia>.

46. Гололобов С. М. Інноваційні підходи до формування та реалізації державної політики у сфері культури в умовах глобалізації. *Людина в системі управління: гендерні та психологічні аспекти менеджменту та адміністрування : збірник тез I науково-практичної конференції з міжнародною участю (28-29 листопада 2024 р.)*. Чернігів : ЗВО «Університет трансформації майбутнього», 2024. С. 58-62. URL: <https://www.ipt.cn.ua/wp-content/uploads/2025/02/zbirnik.pdf>.

47. Hololobov S. Institutional mechanisms of decolonisation of the cultural space of Ukraine as an imperative of state policy in the context of post-war reconstruction. *Національна безпека в умовах війни, післявоєнної відбудови та глобальних викликів XXI століття: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, 12-13 грудня 2024 року*. Житомир :

Житомирська політехніка, 2024. С. 58-60. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/02/povnyj-tekst.pdf>.

48. Гололобов С. М. 7 тез про багатолику сутність корупції у сфері культури. *Людина в системі управління: гендерні та психологічні аспекти менеджменту та адміністрування : збірник тез I науково-практичної конференції з міжнародною участю* (28-29 листопада 2024 р.). Чернігів : ЗВО «Університет трансформації майбутнього», 2024. С. 181-185. URL: <https://www.ipt.cn.ua/wp-content/uploads/2025/02/zbirnik.pdf>.

49. Гололобов С. М. Інтегративна модель етичного діалогу та креативних індустрій: стратегічні механізми формування позитивного іміджу України у контексті гібридних загроз. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку : зб. матеріалів X Міжнар. наук.-практ. конф., 28 берез. 2025 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана [та ін.] ; [оргком.: Рєпіна І. М. (голова) та ін.]. Київ : КНЕУ, 2025. С. 196-198. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/51067>.*

50. Гололобов С. М. Інноваційні підходи до державної політики у сфері культури та освіти: модель «етично-креативного діалогу». *Березневий науковий дискурс 2025 на тему: «Синергія освіти, науки та бізнесу в епоху глобальних трансформацій»: збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Чернігів, 27 лютого 2025 р.). Чернігів: ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2025. С. 479-482. DOI: https://doi.org/10.54929/conf_reicst_27_02_25.

51. Гололобов С. М. Культурна політика та агровольтаїка: нові можливості для розвитку сільських громад в Україні. *Матеріали Міжнародної міжгалузевої конференції «Стратегія розвитку агровольтаїки: стан, виклики та кроки впровадження в Україні»*. 8 квітня 2025 року. м. Київ. С. 15-21. URL: <https://dspace.ksaeu.kherson.ua/handle/123456789/11633>.

52. Гололобов С. М. Механізми державного управління у сфері культури як інструмент забезпечення національної безпеки в умовах гібридної війни. *Україна і світ: теоретичні та практичні аспекти діяльності у сфері*

міжнародних відносин : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 17-18 квіт. 2025 р. М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Київ: Вид. центр КНУКиМ, 2025. 215 с. (Авторські С. 196-201). URL: <https://drive.google.com/file/d/1hODbX2YibUJpjDtvHSWpdc9ghJPc2t3E/view>.

53. Гололобов С. М., Андросович К. А. Психологічні механізми впливу культурної політики на формування резильєнтності та громадянської активності молоді в умовах суспільних криз. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Стійкість освіти і науки в умовах трансформації»*, м. Київ, 21-22 трав. 2025 р. : [зб. тез]. Київ : [ЗВО «МНТУ»], 2025. С. 18-21. URL: https://istu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/06/Materialy_III_Mizhnarodnoi_naukovo_praktychnoi_konferentsii_2025_compressed.pdf (особистий внесок здобувача: окреслено окремі соціально-психологічні механізми впливу культурної політики на формування резильєнтності та громадянської активності молоді в умовах суспільних криз).

54. Гололобов С. М. Культурна політика як інструмент запобігання когнітивній дезінтеграції суспільної свідомості в умовах гібридних інформаційних загроз. *Актуальні питання управління та адміністрування: регіональний, міжнародний та глобалізаційний аспекти : збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (22-23 травня 2025 р.)*. Чернігів : ЗВО «Університет трансформації майбутнього». 2025. С. 8-9. DOI: https://doi.org/10.54929/conf_uft_23_05_25.

55. Гололобов С. М. Психологічні механізми впливу культурної політики на громадянську ідентичність молоді в умовах глобалізації. *Вища освіта – студентська наука – сучасне суспільство: напрями розвитку : матеріали IX Всеукр. студ. наук.-практ. конф.*, м. Київ, 17-18 груд. 2025 р. : [зб. тез] / ЗВО «МНТУ», каф-ра ЮНЕСКО «Інформаційно-комунікативні технології в освіті». Київ : [б. в.], 2025. С. 502-504. URL: https://istu.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/Zbirnyk_tez_IX_Vseukrainskoi_studentskoi_naukovo_praktychnoi_konferentsii_compressed.pdf.

ЗМІСТ

ВСТУП	26
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ	43
1.1. Еволюція наукових підходів до дослідження державної політики у сфері культури	43
1.2. Понятійно-категоріальний апарат дослідження державної політики у сфері культури	59
1.3. Сутність, моделі та етапи політичного циклу державної політики у сфері культури	76
Висновки до розділу 1	95
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ	98
2.1. Науково-методологічні підходи та принципи дослідження державної політики у сфері культури	98
2.2. Методи, інструментарій та процедура наукового дослідження державної політики у сфері культури	117
2.3. Інформаційно-аналітична та джерельна база дослідження державної політики у сфері культури	136
Висновки до розділу 2	156
РОЗДІЛ 3. СУЧАСНИЙ СТАН, ЧИННИКИ ТА ДОСВІД ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ	159
3.1. Нормативно-правові та інституційні засади державної політики у сфері культури	159
3.2. Чинники, проблеми та тенденції трансформації державної політики у сфері культури	179
3.3. Міжнародний та вітчизняний досвід і кращі практики формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури	199
Висновки до розділу 3	220

РОЗДІЛ 4. КОНЦЕПЦІЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ ЯК СТРАТЕГІЧНА ОСНОВА РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ	223
4.1. Концептуальні засади та теоретичні підходи до формування та трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури	223
4.2. Структурно-функціональна модель і цільові орієнтири концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури	241
4.3. Критерії та показники оцінювання ефективності впровадження концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури	262
Висновки до розділу 4	286
РОЗДІЛ 5. КОМПЛЕКСНИЙ МЕХАНІЗМ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ ЩОДО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ	289
5.1. Розробка та інституційно-організаційне забезпечення комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури	289
5.2. Моніторинг, контроль, оцінювання та коригування комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури	309
5.3. Законодавче забезпечення реалізації концепції і комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури	325
Висновки до розділу 5	346
ВИСНОВКИ	350
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	362
ДОДАТКИ	412

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що на сучасному етапі національного державотворення України державна політика у сфері культури набуває значення не другорядного гуманітарного напрямку, а стратегічного складника публічного управління, від якого залежать національна ідентичність, суспільна згуртованість, соціокультурна стійкість і здатність держави протидіяти деструктивним зовнішнім та внутрішнім впливам. Водночас у практиці публічного управління сфера культури й надалі характеризується фрагментарністю нормативно-правового забезпечення, недостатньою міжінституційною координацією, нерівномірною ресурсною спроможністю, слабкою інтегрованістю в міжгалузеві стратегії та нестачею цілісних механізмів реалізації державної політики. Така суперечність між зростанням стратегічної ролі сфери культури і обмеженістю дієвих управлінських інструментів формує реальну наукову і практичну проблему.

Особливої гостроти ця проблема набуває у зв'язку з тим, що сучасні зміни в суспільній свідомості – трансформації ціннісних орієнтацій, моделей громадянської участі, рівня довіри до інституцій, ідентифікаційних настанов і комунікаційних практик – безпосередньо впливають на результативність державної політики у сфері культури. Ігнорування цього виміру призводить до того, що навіть формально належно спроектовані управлінські рішення втрачають суспільну легітимність, не відповідають реальній динаміці соціокультурних процесів і не забезпечують стійкого ефекту. Отже, трансформація суспільної свідомості має розглядатися не як зовнішній щодо державної політики у сфері культури чинник, а як її внутрішньо пов'язаний стратегічний вимір.

Водночас у науці державного управління зберігаються теоретична і прикладна лакуна щодо цілісного осмислення трансформації суспільної свідомості як стратегічної основи розвитку державної політики у сфері культури,

що зумовлює потребу в розробленні відповідної концепції та комплексного механізму її реалізації. Невирішеність цієї проблеми має не лише теоретичні, а й безпосередні державно-управлінські наслідки: посилення інституційної фрагментарності, зниження результативності державної політики у сфері культури, ослаблення соціальної згуртованості, звуження можливостей для формування спільних ціннісних орієнтирів і підвищення вразливості держави до деструктивних інформаційних та цивілізаційних впливів. У таких умовах виникає об'єктивна потреба в науковому обґрунтуванні цілісної концепції трансформації суспільної свідомості та комплексного механізму її реалізації як стратегічної основи розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України. Саме цим визначається актуальність обраної теми дисертаційного дослідження.

Стан наукової розробленості проблеми. У вітчизняній науковій традиції теоретико-методологічне становлення державного управління як самостійної галузі наукового знання та формування понятійно-категоріального апарату механізмів державного управління пов'язані з працями Н. Нижник, В. Бакуменка, В. Князева, Ю. Сурміна, Ю. Ковбасюка, В. Трощинського та інших представників української наукової школи державного управління. Їхній фундаментальний науковий доробок забезпечує системне, інституційне та структурно-функціональне осмислення державної політики у сфері культури як складової системи державного управління, що реалізується через взаємопов'язані механізми, інструменти, суб'єктів і процедури.

Безпосередньо проблематика державної політики у сфері культури у вітчизняному науковому дискурсі розкривалася в межах кількох взаємопов'язаних напрямів. Теоретико-методологічні, інституційні та нормативно-правові аспекти формування і реалізації державної політики у сфері культури, інституційного розвитку культурної сфери та її управлінського забезпечення висвітлювали В. Мартиненко, Н. Зленко, М. Карпа, О. Акімов, В. Шикеринець, а в новітніх дослідженнях інституційних змін, демократичного врядування і лідерських механізмів у сфері культури – М. Криштанович.

Культурологічний, ціннісно-ідентифікаційний і суспільно-консолідаційний виміри культури розкривали Л. Губерський, І. Дзюба, М. Попович. Освітні і цифрові складові державної політики у сфері культури, зокрема питання розвитку людського капіталу, цифрової трансформації музейної справи та використання освітніх інструментів у культурній політиці, досліджували Л. Антонова та С. Мороз. Комунікаційний, дипломатичний, медійний і безпековий виміри розвитку культурної сфери висвітлювали О. Семашко, О. Руденко, Т. Бутирська, І. Жданова, Т. Тарасенко, Л. Івашова та А. Лелеченко. Окремі суміжні положення щодо ресурсного забезпечення, інноваційних механізмів державної політики і методичного інструментарію інтегрального оцінювання, релевантні для конструювання комплексного механізму цього дослідження, розробляв О. Шкуратов.

У зарубіжному науковому дискурсі культуру розглядають як стратегічний ресурс сталого розвитку, соціальної згуртованості та міжнародного впливу держави. Економічні, управлінські й суспільно-ціннісні засади культурної політики обґрунтовували Д. Тросбі, Т. Беннетт, Дж. Макгіган, Е. Белфіоре, О. Беннетт і Дж. Юдісе; потенціал культури у публічній дипломатії та реалізації «м'якої сили» – Дж. Ней, М. Каммінгс, Я. Меліссен і Дж. Гіноу-Гехт; ідентифікаційний та соціокультурний виміри культури – С. Голл і П. Гілрой. Положення ЮНЕСКО та європейських інституцій доповнюють ці підходи трактуванням культури як чинника демократичного розвитку, міжкультурного діалогу і стійкості, що формує міжнародне методологічне підґрунтя дослідження державної політики у сфері культури в Україні.

Аналіз вітчизняного і зарубіжного наукового доробку засвідчує, що, попри розробленість окремих інституційних, ціннісно-ідентифікаційних, соціально-психологічних, комунікаційних і безпекових аспектів державної політики у сфері культури, недостатньо обґрунтованим залишається їх системне поєднання в концепції трансформації суспільної свідомості як стратегічної основи розвитку державної політики у сфері культури. Подальшого наукового опрацювання потребують структурно-функціональна модель і комплексний механізм

реалізації такої концепції, а також критерії, показники та індикатори оцінювання результативності її впровадження і функціонування зазначеного механізму, що визначають наукову проблему та спрямованість цього дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до науково-дослідних робіт:

- кафедри публічного управління та адміністрування Державного університету «Київський авіаційний інститут» за темою: «Теоретико-методологічні засади трансформації публічного управління в умовах дії воєнного стану та післявоєнного відновлення» (номер державної реєстрації 0125U002024);

- ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти» за темою: «Трансформація публічного управління розвитком соціального, економічного, політичного та людського потенціалів суспільства і держави» (номер державної реєстрації 0120U105398);

- Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Юрія Бугая за темою: «Соціально-економічні детермінанти формування та реалізації публічної політики України в умовах цифровізації» (номер державної реєстрації 0122U001115);

- Закладу вищої освіти «Університет трансформації майбутнього» за темою: «Розвиток адаптивних механізмів публічного управління в контексті забезпечення національної безпеки та соціокультурної резильєнтності України» (номер державної реєстрації 0124U004985, керівник роботи – Гололобов С. М., к. держ. упр.).

У межах виконання зазначених науково-дослідних робіт здобувачем:

- 1) визначено сутність, моделі та етапи політичного циклу державної політики у сфері культури, здійснено оцінювання їх відповідності сучасним викликам національного державотворення, а також узагальнено міжнародний і вітчизняний досвід формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури з урахуванням можливостей адаптації кращих практик до

українських умов; 2) обґрунтовано окремі науково-методологічні та прикладні підходи до розвитку державної політики у сфері культури в умовах цифровізації, євроінтеграційних процесів і сучасних комунікаційних змін, а також визначено напрями вдосконалення її нормативно-правового та інституційного забезпечення; 3) розроблено теоретико-методологічні засади та окремі концептуальні положення трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, які стали підґрунтям для подальшого формування відповідної концепції; 4) обґрунтовано основні складові комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, а також підходи до оцінювання ефективності реалізації концепції та механізму на основі системи критеріїв, показників та індикаторів суспільної свідомості.

Мета і завдання дослідження. *Метою* дослідження є наукове обґрунтування та розроблення теоретико-методологічних засад, концепції і комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення України.

Для досягнення поставленої мети дослідження визначено такі *завдання*:

- з'ясувати еволюцію наукових підходів до вивчення державної політики у сфері культури та трансформації суспільної свідомості в контексті державного управління і державотворення;
- сформувати понятійно-категоріальний апарат дослідження, уточнити сутнісні дефініції «державна політика у сфері культури», «суспільна свідомість», «трансформація суспільної свідомості», «концепція», «комплексний механізм»;
- визначити сутність, моделі та етапи політичного циклу державної політики у сфері культури й з'ясувати їх відповідність сучасним викликам національного державотворення;
- обґрунтувати науково-методологічні підходи, принципи, методи та інструментарій дослідження державної політики у сфері культури та її впливу на суспільну свідомість;

- на основі аналізу сучасного стану та виявлення чинників, проблем і тенденцій трансформації державної політики у сфері культури в Україні узагальнити міжнародний і вітчизняний досвід її формування, реалізації та трансформації, визначити кращі практики та можливості їх адаптації до українських умов;

- розробити концепцію трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України, визначити її стратегічні орієнтири, структуру та цільові засади;

- побудувати структурно-функціональну модель трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури;

- сформувані критерії, показники та індикатори оцінювання ефективності реалізації концепції та функціонування комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури;

- розробити комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України;

- обґрунтувати інституційно-організаційні та законодавчі засади впровадження і функціонування комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури;

- розробити практичні рекомендації для органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів культури та інституцій громадянського суспільства щодо підвищення ефективності формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури.

Об'єкт дослідження – державна політика у сфері культури в системі державного управління та національного державотворення України.

Предмет дослідження – механізми державного управління розвитком державної політики у сфері культури в умовах трансформації суспільної свідомості на сучасному етапі національного державотворення України.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційного дослідження є фундаментальні положення теорії державного управління, наукові засади дослідження державної політики у сфері культури, а також праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем розвитку державної політики у сфері культури, трансформації суспільної свідомості та механізмів державного управління у соціокультурній сфері. Така методологічна основа забезпечила цілісне осмислення державної політики у сфері культури як складного багаторівневого явища, що поєднує нормативно-інституційні, організаційні, ціннісно-ідентифікаційні, комунікаційні та соціально-психологічні виміри.

Дослідження ґрунтується на системному, інституційному та структурно-функціональному підходах, що дали змогу розглядати державну політику у сфері культури як цілісну систему, виявити взаємозв'язки між її суб'єктами, інституціями, нормами, ресурсами, функціями та результатами, а також обґрунтувати концептуальні й прикладні засади її розвитку в умовах трансформації суспільної свідомості.

У дисертації використано такі *методи* дослідження:

- історико-ретроспективний метод – для з'ясування еволюції наукових підходів до дослідження державної політики у сфері культури та трансформації суспільної свідомості;
- логіко-семантичний метод, методи узагальнення, абстрагування та синтезу – для формування понятійно-категоріального апарату дослідження, уточнення сутнісних дефініцій і впорядкування авторського понятійного поля;
- системний метод – для визначення сутності, моделей і етапів політичного циклу державної політики у сфері культури, з'ясування взаємозв'язків між її структурними складовими та оцінювання їх відповідності сучасним викликам національного державотворення;
- контент-аналіз і порівняльно-правове опрацювання нормативно-правових актів, стратегій і програмних документів – для обґрунтування науково-методологічних підходів, принципів, інструментарію дослідження та з'ясування

нормативно-правових і інституційних засад державної політики у сфері культури;

- методи статистичного узагальнення та інтерпретації офіційних даних – для виявлення сучасного стану, чинників, проблем і тенденцій трансформації державної політики у сфері культури в Україні;

- порівняльний метод – для узагальнення міжнародного і вітчизняного досвіду формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури, визначення кращих практик та можливостей їх адаптації в Україні;

- метод моделювання – для розроблення концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, побудови її структурно-функціональної моделі та обґрунтування комплексного механізму;

- індикаторний метод – для формування критеріїв, показників та індикаторів оцінювання ефективності реалізації концепції та комплексного механізму;

- інституційний і структурно-функціональний методи – для обґрунтування інституційно-організаційних і законодавчих засад впровадження та функціонування комплексного механізму, а також для розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури.

Процедуру дослідження побудовано як послідовність двох взаємопов'язаних етапів: підготовчо-концептуального, у межах якого сформовано теоретико-методологічне підґрунтя, визначено логіку, об'єкт, предмет, мету, завдання і гіпотезу дослідження, та аналітико-дослідницького, на якому з'ясовано сучасний стан, нормативно-правові та інституційні засади, чинники, проблеми, тенденції, а також міжнародний і вітчизняний досвід розвитку державної політики у сфері культури.

Інформаційно-аналітичну та джерельну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, урядові стратегії і програми у сфері культури, міжнародні документи та ініціативи, офіційна статистика та відкриті дані,

аналітичні звіти і результати моніторингів, а також наукові праці і дисертаційні дослідження з проблем державної політики у сфері культури. Сукупність зазначених джерел сформувала відтворюваний і верифікований контур доказів, у межах якого нормативно-правові акти визначають правові засади і компетенції суб'єктів політики, стратегії і програми репрезентують її цілі та механізми реалізації, міжнародні документи задають стандарти і критерії легітимності, офіційна статистика та відкриті дані забезпечують вимірюваність і об'єктивність, аналітичні звіти і результати моніторингів дають змогу виявляти причинно-наслідкові зв'язки, а наукові праці і дисертаційні дослідження створюють теоретико-методологічний каркас дослідження.

Використання інструментів штучного інтелекту. У межах підготовки дисертаційного дослідження інструменти генеративного штучного інтелекту, зокрема ChatGPT, використовувалися виключно як допоміжний технічний засіб і не підміняли авторського наукового пошуку, критичного аналізу, методологічного обґрунтування, інтерпретації джерел, формулювання висновків та визначення положень наукової новизни. Їх застосування мало обмежений допоміжний характер і стосувалося: 1) попередньої навігації в тематичному полі дослідження, формування пошукових запитів і групування напрямів джерельного пошуку з проблематики державної політики у сфері культури, механізмів державного управління, трансформації суспільної свідомості, соціокультурної стійкості, культурної безпеки, культурної дипломатії, цифровізації культурної сфери та міжнародного досвіду розвитку державної політики у сфері культури; 2) попереднього перекладу окремих фрагментів іноземних наукових джерел, міжнародних документів і аналітичних матеріалів з подальшою авторською перевіркою змістової точності перекладу за оригінальними текстами; 3) технічного впорядкування окремих бібліографічних описів, пошуку DOI та електронних посилань із подальшою перевіркою їх достовірності за першоджерелами; 4) мовно-стилістичного редагування окремих фрагментів дисертації, українськомовної та англomовної анотацій, назв

структурних елементів, таблиць і додатків з метою термінологічної уніфікації, усунення стилістичних неточностей та підвищення академічної чіткості викладу.

Інструменти штучного інтелекту не використовувалися як самостійне джерело наукової інформації, не включалися до доказової бази дослідження, не цитувалися як наукові джерела, не здійснювали самостійного добору нормативно-правових актів, офіційної статистики, відкритих даних, наукових публікацій, дисертаційних досліджень і міжнародних документів. Історико-ретроспективний, логіко-семантичний, системний, порівняльний, індикаторний методи, метод моделювання, контент-аналіз, порівняльно-правове опрацювання нормативно-правових актів, статистичне узагальнення та інтерпретація офіційних даних застосовувалися автором самостійно. Інструменти штучного інтелекту не використовувалися для здійснення розрахунків, формування емпіричних даних, побудови структурно-функціональної моделі, розроблення комплексного механізму, визначення критеріїв, показників та індикаторів, формулювання висновків, практичних рекомендацій або положень наукової новизни. Усі джерела, фактичні дані, бібліографічні відомості, нормативно-правові положення, аналітичні узагальнення і наукові результати, використані в дисертації, перевірені автором за першоджерелами, а відповідальність за зміст, достовірність, обґрунтованість, академічну доброчесність і наукову новизну результатів дисертаційного дослідження несе автор.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що в дисертаційній роботі розв'язано важливу наукову проблему науки державного управління, яка полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад, розробленні концептуальних і прикладних основ трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення України. У результаті дослідження:

уперше:

- розроблено концепцію трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України як цілісну стратегічну основу розвитку державної

політики у сфері культури, у межах якої суспільну свідомість обґрунтовано одночасно як об'єкт цілеспрямованого впливу державної політики у сфері культури і як критерій оцінювання її ефективності;

- створено структурно-функціональну модель трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, яка відображає цей процес як керований цикл із контекстними детермінантами, діагностичним входом, багаторівневим суб'єктом управлінського впливу, функціонально-операційним контуром, цільовими орієнтирами та зворотним зв'язком;

- сформовано комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України як цілісну систему взаємопов'язаних інституційних, організаційних, правових, інформаційно-комунікативних, фінансово-ресурсних, соціально-кадрових і соціально-психологічних складових, що забезпечують результативність повного циклу формування, реалізації, комунікації та залучення, моніторингу, оцінювання і коригування державної політики у сфері культури;

удосконалено:

- теоретико-методологічні підходи до дослідження державної політики у сфері культури шляхом інтеграції категорій «суспільна свідомість», «трансформація суспільної свідомості» та соціокультурної стійкості в єдину методологічну конструкцію, що дає змогу розглядати державну політику у сфері культури як стратегічний інструмент ціннісної консолідації, суспільної згуртованості та стійкості державотворчих процесів;

- моделі формування і реалізації державної політики у сфері культури шляхом їх доповнення елементами стратегічної комунікації, участі інституцій громадянського суспільства, міжсекторальної взаємодії та зворотного зв'язку;

- інституційно-організаційні та законодавчі засади впровадження і функціонування комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури через обґрунтування полісуб'єктної моделі взаємодії, багаторівневого правового регулювання,

результативного фінансування, співфінансування, середньострокового ресурсного планування, кадрової спроможності та цифрової інфраструктури;

- підходи до оцінювання ефективності реалізації концепції та комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури шляхом обґрунтування системи критеріїв, показників та індикаторів, що дає змогу визначати результативність, якість змін, легітимність і сталість відповідних управлінських рішень;

дістали подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат дослідження, зокрема в частині уточнення змісту дефініцій «державна політика у сфері культури» як цілеспрямованої діяльності публічної влади, спрямованої не лише на культурний розвиток, а й на зміцнення суспільної єдності та соціокультурної стійкості, «суспільна свідомість» як ціннісно-когнітивного, емоційно-сміслового і поведінкового виміру суспільного буття, «трансформація суспільної свідомості» як керованого процесу якісних змін у знаннях, цінностях, установках і моделях суспільної поведінки, «концепція» як цілісної стратегічної основи розвитку державної політики у сфері культури, «комплексний механізм» як системи взаємопов'язаних інституційних, організаційних, правових, інформаційно-комунікативних, фінансово-ресурсних, соціально-кадрових і соціально-психологічних складових;

- наукові підходи до адаптації міжнародного і вітчизняного досвіду формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури до українських умов сучасного державотворення, зокрема в частині обґрунтування доцільності стратегічного планування, полісуб'єктної моделі врядування, прозорого і конкурсного фінансування, інституційної автономії культурних суб'єктів, системного моніторингу, оцінювання та використання даних для коригування управлінських рішень у сфері культури;

- науково обґрунтовані практичні рекомендації для органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів культури та інституцій громадянського суспільства щодо підвищення ефективності формування,

реалізації та трансформації державної політики у сфері культури на основі розроблених концепції та комплексного механізму.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання обґрунтованих у дисертації концептуальних, модельних, механізових та оцінювальних положень у діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів культури та інституцій громадянського суспільства з метою підвищення ефективності формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури. Розроблені в дисертації концепція трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України, структурно-функціональна модель, комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України, а також система критеріїв, показників та індикаторів оцінювання можуть бути використані при підготовці стратегічних і програмних документів у сфері культури, удосконаленні нормативно-правового та інституційно-організаційного забезпечення, запровадженні процедур моніторингу, оцінювання і коригування управлінських рішень, розвитку міжсекторальної взаємодії та підвищенні результативності діяльності суб'єктів державної політики у сфері культури. Практичні рекомендації, сформульовані за результатами дослідження, можуть бути використані у нормотворчій, організаційно-управлінській, експертно-аналітичній та освітній діяльності, зокрема при розробленні навчальних дисциплін, освітніх програм, навчально-методичних матеріалів і програм підвищення кваліфікації для публічних службовців, а також при підготовці рішень, спрямованих на зміцнення соціокультурної стійкості, суспільної згуртованості та національної ідентичності України.

Результати дисертаційного дослідження використано в практичній діяльності:

- Миколаївського регіонального центру підвищення кваліфікації, де вони впроваджені у навчальний процес через організацію інформаційно-комунікативних заходів, створення електронних ресурсів для дистанційного навчання та застосування у змісті короткострокових освітніх програм професійного розвитку державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування (довідка впровадження № 386/04-14/2024 від 14.11.2024);

- післядипломного закладу освіти «Інститут професійних трансформацій», де на їх основі модернізовано навчальні програми підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема інтегровано у сертифікатну програму, а також у короткострокові програми «Комунікація та взаємодія в публічному управлінні» та «Управління змінами» (довідка впровадження № 44/24 від 15.11.2024);

- Чернігівського інституту інформації, бізнесу і права ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», де вони інтегровані у навчальний процес підготовки здобувачів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», застосовані під час викладання дисциплін, розробки факультативних курсів і оновлення навчально-методичного забезпечення, що сприяло формуванню професійних компетентностей і національної свідомості здобувачів вищої освіти (довідка впровадження № 258/24 від 15.11.2024);

- Мішково-Погорілівської сільської ради, де вони лягли в основу комплексного аналізу місцевої культурної політики, організації тренінгів і семінарів для керівників закладів культури та реалізації інноваційних програм «Культурний простір громади» і «Молодіжний арт-простір», що сприяло підвищенню ефективності управління сферою культури й активізації участі мешканців у соціокультурному житті громади (довідка впровадження № 1763/02-05 від 24.12.2024);

- Хмельницького регіонального центру підвищення кваліфікації, де вони інтегровані до змісту сертифікатних і короткострокових програм підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування,

а також у розробку навчально-методичних матеріалів (презентацій, кейсів, тестів), що забезпечило практикоорієнтованість навчального процесу та формування прикладних компетентностей у сфері державної політики у сфері культури (довідка впровадження № 24 від 11.07.2025).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаним, завершеним науковим дослідженням. Усі наукові результати, викладені в роботі, отримані автором особисто, пройшли апробацію та знайшли відображення у відповідних наукових публікаціях. У дисертації не використано ідей чи розробок, що належать співавторам.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні, методологічні та практичні результати дисертації доповідались на таких науково-комунікативних заходах, наукових та науково-практичних конференціях, як: «Публічне управління в умовах воєнного стану та вектор післявоєнного розвитку» (м. Миколаїв, 2022); «Могилянські читання – 2022: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти» (м. Миколаїв, 2022); «Культурні та мистецькі студії XXI століття: науково-практичне партнерство» (м. Київ, 2022); «Культура в XXI столітті: дослідження, збереження, розвиток» (м. Київ, 2022); «Стан та перспективи розвитку культурологічної науки» (м. Миколаїв, 2022); «Трансформаційні процеси соціальної культури в Україні» (м. Київ, 2023); «Філософія культурно-мистецької освіти» (м. Київ, 2023); «Публічне управління у сфері цивільного захисту: освіта, наука, практика» (м. Харків, 2023); «Україна і світ: теоретичні та практичні аспекти діяльності у сфері міжнародних відносин» (м. Київ, 2023); «Хорова творчість та освіта: осмислення традицій, опанування новацій» (м. Одеса, 2023); «Могилянські читання – 2023: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти» (м. Миколаїв, 2023); «Стан та перспективи розвитку культурологічної науки» (м. Миколаїв, 2023); «Актуальні проблеми сучасності. Молодіжна наука КНУКіМ – 2023» (м. Київ, 2023); «Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство» (м. Київ, 2024); «Філософія культурно-

мистецької освіти» (м. Київ, 2024); «Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку» (м. Київ, 2024); «Публічне управління у сфері цивільного захисту: освіта, наука, практика» (м. Харків, 2024); «Україна і світ: теоретичні та практичні аспекти діяльності у сфері міжнародних відносин» (м. Київ, 2024); «Тенденції розвитку філологічної освіти в контексті інтеграції у Європейський простір» (м. Миколаїв, 2024); «Ольвійський форум – 2024: стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі. Реформування публічного управління та адміністрування в умовах децентралізації влади та наближення її до європейських стандартів» (м. Миколаїв, 2024); «Сучасні аспекти реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу» (м. Переяслав, 2024); «Могилянські читання – 2024: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти. Публічне управління та регіональний розвиток» (м. Миколаїв, 2024); «Національна система стійкості: напрями, механізми, заходи» (м. Миколаїв, 2024); «Людина в системі управління: гендерні та психологічні аспекти менеджменту та адміністрування» (м. Чернігів, 2024); «Національна безпека в умовах війни, післявоєнної відбудови та глобальних викликів ХХІ століття» (м. Житомир, 2024); «Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку» (м. Київ, 2025); «Синергія освіти, науки та бізнесу в епоху глобальних трансформацій» (м. Чернігів, 2025); «Відновлення України: багатогалузевий підхід» (м. Київ, 2025); «Стратегія розвитку агровольтаїки: стан виклики та кроки впровадження в Україні» (м. Київ, 2025); «Україна і світ: теоретичні та практичні аспекти діяльності у сфері міжнародних відносин» (м. Київ, 2025); «Стійкість освіти і науки в умовах трансформації» (м. Київ, 2025); «Актуальні питання управління та адміністрування: регіональний, міжнародний та глобалізаційний аспекти» (м. Чернігів, 2025); «Вища освіта – студентська наука – сучасне суспільство: напрями розвитку» (м. Київ, 2025); «Світовий досвід публічного регулювання зовнішньоекономічної діяльності: митна безпека та протидія корупції» в межах реалізації міжнародного проєкту

«Досвід ЄС щодо митної безпеки та протидії корупції в Україні (EUFOCUSACU)» модуль Жана Моне (м. Дніпро, 2026).

Публікації. Основні положення та наукові результати дослідження викладено в 55 наукових працях, зокрема у 19 статтях, що входять до переліку фахових видань з державного управління, та у 3 виданнях, що проіндексовані в базах даних SCOPUS та Web of Science Core Collection.

Крім того, серед публікацій, які додатково відображають наукові результати дисертації, 33 тези доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій різного рівня.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Повний обсяг дисертації становить 432 сторінки, з них 335 сторінок основного тексту. Робота містить 18 таблиць, 4 рисунки та 3 додатки. Список використаних джерел налічує 408 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ

1.1. Еволюція наукових підходів до дослідження державної політики у сфері культури

У сучасних умовах глобалізаційних перетворень, стрімкого розвитку цифрових технологій, посилення міжнародної конкуренції та ускладнення соціокультурної динаміки питання формування й розвитку державної політики у сфері культури набуває особливої *актуальності*. Культура постає не лише як окремий сегмент гуманітарної сфери, а й як міжсекторальний та міждисциплінарний феномен, що визначає якість функціонування економічної, політичної, соціальної та навіть безпекової систем держави. Вона є базовою основою будь-якої сфери життєдіяльності суспільства: від ставлення до культури як системи цінностей залежить рівень добробуту, конкурентоспроможності та процвітання як кожної окремої громади, так і нації загалом [1]. У цьому сенсі культура виступає не другорядною складовою, а інтегративним чинником, який забезпечує сталість державотворчих процесів, підвищує соціальну згуртованість та формує символічний капітал держави. Таким чином, актуальність дослідження зумовлена не лише гуманітарним значенням культури, а й її ключовою роллю в модернізації державного управління, зміцненні національної ідентичності та розвитку суспільної свідомості.

Водночас існує низка науково-практичних суперечностей, що лежать в основі дослідницької проблеми. Основні протиріччя можна окреслити таким чином:

- *маргіналізація державної політики у сфері культури. Попри декларації про пріоритетність культури*, на практиці вона залишається на периферії державної уваги: недостатня інституційна підтримка, фрагментарна нормативно-

правова база, обмежене фінансування та слабка інтеграція культурної тематики у міжгалузеві стратегії розвитку. Така ситуація свідчить, що культура часто сприймається як щось другорядне, а не як стратегічний ресурс [2];

- *відсутність цілісної концепції. Державна політика у сфері культури досі не має міждисциплінарної концепції розвитку, яка б враховувала соціально-психологічні чинники суспільної свідомості та забезпечувала комплексний підхід до управління сферою культури. Інституційні, економічні, правові й культурно-антропологічні аспекти розглядаються ізольовано, що унеможливорює вироблення єдиної стратегії;*

- *фрагментарність наукових досліджень. Більшість наукових праць зосереджена на окремих елементах державної політики у сфері культури – фінансуванні, правовому регулюванні, функціонуванні культурних інституцій – і має описовий характер. Комплексне бачення механізмів розвитку державної політики у сфері культури, особливо в умовах трансформації суспільної свідомості, наразі відсутнє [3, с. 47-48].*

У результаті постає наукова проблема: *як забезпечити розвиток державної політики у сфері культури на основі інтеграції культурних, соціальних та управлінських чинників*, що, своєю чергою, потребує вироблення нових концептуальних і методологічних підходів.

Ігнорування цієї проблеми призведе до низки деструктивних наслідків для держави і суспільства:

- *деградація соціокультурного середовища.* Поступове зубожіння соціокультурного простору, втрата культурного капіталу та послаблення ідентифікаційних маркерів, які об'єднують націю. Це означатиме занепад мережі соціокультурних інституцій, зниження якості культурного продукту та утрату історичної пам'яті;

- *соціальна дезінтеграція.* Посилення роз'єднаності та відчуження між державою і громадянським суспільством, зростання недовіри до владних рішень, що ускладнить реалізацію будь-яких реформ та стратегічних ініціатив.

Недостатня увага до культури як до об'єднавчого чинника підриватиме суспільну єдність;

- *ослаблення національної стійкості*. Неврахування культури як стратегічного ресурсу робить державу вразливою до зовнішніх впливів. Знехтування культурною політикою послаблює здатність протидіяти гібридним впливам і інформаційним загрозам [4], оскільки не формується належний рівень критичного мислення та національної солідарності;

- *неефективність інших стратегій*. Державна політика у сфері культури, що не ґрунтується на комплексному ціннісному підході, знижує ефективність освітніх, економічних та безпекових стратегій держави. Відсутність культурного виміру позбавляє ці стратегії ідентифікаційної основи, необхідної для їх успішної реалізації [5].

Таким чином, *невирішення* проблеми поступово послаблюватиме національну безпеку, підриватиме соціальну згуртованість та гальмуватиме перспективи сталого розвитку країни. Це ще раз підкреслює нагальну потребу у виробленні *цілісної наукової концепції трансформації суспільної свідомості* в площині державної політики у сфері культури, що дозволить по-новому визначити місце і роль культури в системі державотворчих процесів.

Поставлена наукова проблема та обґрунтована актуальність вимагають глибшого звернення до її *теоретичних витоків*. Саме еволюція наукових поглядів на культуру як об'єкт державної політики заклала підґрунтя сучасних управлінських підходів. Тому наступним кроком є аналіз того, *як історично змінювалися уявлення про культуру в державно-управлінському контексті* – від класичних філософсько-державницьких інтерпретацій XIX – першої половини XX ст., через ідеологічну інструменталізацію культури у радянській моделі, до сучасних ліберально-демократичних трактувань, характерних для країн Заходу [6]. Специфіка нашого підходу полягає в тому, щоб розглянути не лише історію ідей, а й *еволюцію управлінських механізмів* у сфері культури як ключ до розуміння сучасної української моделі державної політики у сфері культури.

Тобто, ми прагнемо показати, як ці ідеї інституціоналізувалися, які управлінські інструменти були запроваджені та як вони впливали на суспільну свідомість [2].

Теоретичні витоки дослідження державної політики у сфері культури. Класичні підходи (XIX – перша половина XX ст.). Класичні концепції формувалися у процесі становлення модерної нації-держави та розвитку соціальної філософії. *Німецька школа* (Й. Гердер, В. Гумбольдт) трактувала культуру як основу національної ідентичності та духовної єдності народу [7]. *Французькі просвітники* (Ж.-Ж. Руссо, А. Токвіль) наголошували на культурі як механізмі громадянського виховання і соціалізації [8]. *Англосаксонська традиція* (Дж. С. Мілль) розглядала культуру як необхідну умову розвитку свободи та демократії [9]. У цих підходах культура розумілася як засадничий елемент державності і, відповідно, як предмет державної політики. Водночас більшість дослідників зосереджується лише на загальній історії ідей цієї доби [10]. На відміну від цього, *наш підхід полягає у виявленні протосистемності класичних концепцій: ми аналізуємо, як саме ідеї класичних мислителів лягали в основу практичних інституцій* (створення національних музеїв, бібліотек, мистецьких товариств у Європі). Таким чином, у класичних теоріях культура вперше постає не як другорядна сфера гуманітарного розвитку, а як *стратегічний ресурс формування національної ідентичності та державності*.

Радянська модель (інструменталізація культури). Радянський період сформував зовсім інший вектор державної політики у сфері культури – тотальну інструменталізацію культури в ідеологічних інтересах держави. Культура розглядалася як засіб формування «нової людини», а мистецтво підпорядковувалося завданням виховання мас у дусі марксизму-ленінізму. У цих підходах культура втратила автономність і перетворилася на складову частину державного політичного апарату, виконуючи службову роль. На нашу думку, радянську модель варто аналізувати не лише як репресивну ідеологічну систему, а й як своєрідну *адміністративну інновацію*: створення розгалуженої мережі централізованих культурних інституцій (клубів, бібліотек, будинків культури тощо) заклало інфраструктурні основи сучасної української державної політики

у сфері культури. Тобто, пропонується амбівалентний погляд на радянський період: з одного боку, це час *тотального контролю і втрати культурної свободи*, з іншого – *період формування інституційної бази*, якою й досі послуговується українська держава [11; 12].

Ліберально-демократичні підходи (друга половина XX – XXI ст.). У другій половині XX ст. у світі набули розвитку ліберально-демократичні концепції державної політики у сфері культури, де культура стала трактуватися як *невід’ємне право людини і як ресурс сталого розвитку*. У міжнародних документах – ЮНЕСКО, Ради Європи, Європейського Союзу – підкреслюється роль культури у формуванні демократичних інститутів, забезпеченні міжкультурного діалогу та сталого розвитку суспільств [2; 13]. Своєрідність нашого підходу полягає в тому, що ми розглядаємо ці підходи не ізольовано, а в контексті співставлення з радянською спадщиною та сучасними українськими реаліями. Тобто, сучасна Україна знаходиться у *гібридному стані*: з одного боку, імплементує демократичні стандарти державної політики у сфері культури, з іншого – спирається на інституційні моделі радянського зразка. Така подвійність створює одночасно і виклики, і можливості для подальшої трансформації державної політики у сфері культури.

Для цілісного розуміння теоретичних витоків державної політики у сфері культури необхідний не лише описовий, а й концептуально-узагальнювальний підхід, що дозволяє виявити закономірності трансформації відносин між державою та суспільством у різні історичні епохи. У науковому дискурсі публічного управління ефективним інструментом такого узагальнення є таблиця як структурно-аналітична форма подання матеріалу. Формалізоване порівняння дозволяє інтегрувати різнорівневі параметри – історичний контекст, домінуючі парадигми, інституційні механізми та їх вплив на сучасність – в єдиний аналітичний конструкт.

Побудову нижченаведеної таблиці продиктовано потребою подолати фрагментарність наукового знання та сформувати цілісне бачення *еволюції концептуалізації культури в державній політиці*, де ключовим аналітичним

вектором виступає характер взаємодії між державою та суспільством. Такий підхід дозволяє уникнути редукції культури до суто інструментальної чи ідеологічної функції. Натомість культура розглядається як універсальний чинник суспільного розвитку, що визначає параметри державотворчих і управлінських процесів у кожному історичному періоді.

Таблиця 1.1 – Еволюція концептуалізацій культури у державній політиці крізь призму взаємодії держави і суспільства

Історичний контекст	Домінуюча парадигма культури	Модель взаємодії держави і культури	Вплив на сучасність
<i>XIX – перша пол. XX ст. Класичні підходи</i>	Культура як основа національної ідентичності, духовного єднання та громадянської освіти	Держава як суб'єкт інституційного забезпечення збереження культурної спадщини та символічних ресурсів (створення національних музеїв, бібліотек, академій тощо)	Закладено підвалини розуміння культури як ресурсу національної державності
<i>Радянська модель</i>	Культура як інструмент ідеології, засіб формування « нової людини »	Держава як суб'єкт централізованого адміністративного регулювання: централізоване управління, контроль і монополія	Сформовано інерційні механізми бюрократизму та уніфікації, які частково зберігаються
<i>Кінець XX – XXI ст. Ліберально-демократичні підходи</i>	Культура як право людини і ресурс сталого розвитку	Держава як суб'єкт координації та підтримки культурного розвитку: децентралізація, підтримка громадських ініціатив, діяльність міжнародних інституцій (ЮНЕСКО, ЄС)	Орієнтація на права людини, культурне різноманіття та інноваційність політик

Джерело: систематизовано автором на основі [2; 7-13].

Запропонована узагальнювальна таблиця демонструє наш дослідницький підхід, відмінний від традиційної хронологічної періодизації, адже акцент перенесено з опису епох на *аналіз моделей взаємодії держави і культури* як ключових організаційно-управлінських категорій. Така зміна перспективи дозволяє виявити не лише еволюцію парадигм – від охоронної та регуляторної

до партнерсько-модераторської – але й простежити механізми спадкоємності й розривів, які суттєво впливають на сучасні практики публічного управління у сфері культури. Крім того, ми пропонуємо бачити культуру не як підпорядкований сегмент політики, а як базову рамкову основу формування суспільних відносин, від стану якої залежить рівень національної безпеки, ступінь соціальної консолідації та потенціал розвитку держави. Такий висновок логічно підводить до аналізу *сучасних наукових підходів* до формування державної політики у сфері культури.

Сучасні наукові підходи до державної політики у сфері культури. Аналіз теоретичних витоків державної політики у сфері культури виявив історичні закономірності й межі попередніх (класичних, радянських, ліберальних) моделей. Натомість сучасний науковий дискурс формує *нові парадигми*, в яких культура більше не розглядається як вторинна або допоміжна сфера – вона постає *багатовимірним ресурсом*, що забезпечує легітимність і життєздатність державної політики. Відповідно, сучасні підходи до державної політики у сфері культури характеризуються міждисциплінарністю, інтегрованістю та спрямованістю на досягнення довгострокової суспільної стійкості.

Культура як публічне благо. У праці Д. Тросбі «*The Economics of Cultural Policy*» (2010 р.) культура розглядається як суспільне благо, доступ до якого не може бути обмежений виключно ринковими механізмами [14]. Колективний характер культурних благ сприяє формуванню суспільної довіри та соціальної згуртованості. *Наш підхід відрізняється:* ми інтерпретуємо культуру як *публічне благо та суспільно значущий ресурс відкритого доступу*, що виходить за межі суто економічних критеріїв і набуває статусу невідчужуваного ресурсу громадянської солідарності. Іншими словами, доступ до культурних надбань розглядається як базове право спільноти, а не привілей окремих груп.

Культура як ресурс сталого розвитку. Згідно з документами ЮНЕСКО – «*Culture: Urban Future. Global Report on Culture for Sustainable Urban Development*» (2016 р.) [15] та «*Culture 2030 Indicators (Thematic Indicators for Culture in the 2030 Agenda)*» (2019 р.) [16] – культуру визнано *четвертим*

стовном сталого розвитку поряд з економічною, екологічною та соціальною складовими. Ми ж наголошуємо на ролі культури як *базового стратегічного ресурсу*, без якого жодна стратегія розвитку не буде довгостроково життєздатною. Культурні цінності виступають своєрідним «каркасом» для інтеграції екологічних та економічних реформ у колективну свідомість суспільства, забезпечуючи їх глибше засвоєння і підтримку [17].

Культура як інструмент «м'якої сили». Класичну концепцію «soft power» («м'якої сили») розробив Дж. Ней [18] у своїх ключових працях «*Bound to Lead*» (1990 р.) та «*Soft Power: The Means to Success in World Politics*» (2004 р.). У межах цієї концепції культура постає ресурсом міжнародної привабливості держави, засобом впливу на імідж країни за кордоном. Ми ж акцентуємо увагу на понятті «*внутрішньої м'якої сили*»: культура консолідує суспільство, підвищує довіру до державних інституцій та зміцнює стійкість нації зсередини. Таким чином, наш підхід відрізняється від традиційного зовнішньополітичного трактування, зміщуючи фокус на внутрішній потенціал культури впливати на соціальну єдність і стабільність.

Міжсекторальність та міждисциплінарність державної політики у сфері культури. Праці культурологів С. Холла («*Cultural Studies*», 1983 р.) [19] та П. Гілроя («*The Black Atlantic*», 1993 р.) [20; 21] обґрунтовують, що культура є простором боротьби за владу, носієм символів та ідентичностей. Для державного управління це означає, що культура – це не просто окремий «сектор», а *системна методологічна рамка*, яка визначає параметри розвитку всіх інших секторів – від освіти і права до економіки та національної безпеки. Наш підхід полягає в тому, що *культура інтерпретується як системоутворювальна основа публічного управління*, яка забезпечує інтеграцію різних державних політик в єдине цілісне поле. Тобто, культурна політика слугує зв'язковою ланкою, що узгоджує цілі та цінності різних галузей державного управління між собою.

Синтезоване представлення наведених підходів у форматі таблиці дає змогу простежити *еволюцію сучасних наукових шкіл* через призму функцій культури, вектора державного впливу, ключових авторів та концепцій, а також

нашого бачення цього дослідження. Це не лише спосіб систематизації, а й спроба продемонструвати, що культура виступає *організаційною категорією* публічного управління, а не другорядним інструментом.

Таблиця 1.2 – Сучасні підходи до державної політики у сфері культури: порівняльно-аналітична характеристика

Теоретична школа / підхід	Базова функція культури	Вектор державного впливу	Ключові автори та праці	Авторське бачення
<i>Культура як публічне благо</i>	Формування довіри та суспільної згуртованості	Забезпечення доступності культурних благ	Д. Тросбі (The Economics of Cultural Policy, 2010 p.) [14]	Культура як «колективне право доступу»
<i>Культура як ресурс сталого розвитку</i>	Нормативна платформа для інтеграції реформ	Включення культури як «четвертого стовпа» сталого розвитку	ЮНЕСКО (Culture: Urban Future, 2016 p.) [15]; (Culture 2030 Indicators, 2019 p.) [16]	Культура як мета-ресурс, що визначає життєздатність політик
<i>Культура як інструмент «м'якої сили»</i>	Підвищення привабливості та легітимності	Зовнішньополітичний вплив через культуру	Дж. Ней (Soft Power, 2017 p.) [18]	«Внутрішня» м'яка сила: консолідація та стійкість суспільства
<i>Міжсекторальність та міждисциплінарність</i>	Формування колективної ідентичності, символічного порядку	Інтеграція культурного виміру в усі політики	С. Холл (Cultural Studies, 1983 p.) [19]; П. Гілрой (The Black Atlantic, 1993 p.) [20]	Культура як системоутворювальна основа публічного управління

Джерело: узагальнено та систематизовано автором на основі [14-21].

Узагальнення сучасних наукових підходів показує, що культура поступово переходить від ролі «об'єкта» державної політики до статусу *системоутворюючого принципу* публічного управління. Наш підхід акцентує внутрішній (вітальний) вимір культури, який не лише забезпечує міжнародну привабливість держави, а й формує інституційну довіру, соціальну єдність і довготривалу стійкість державності. Саме такий погляд дозволяє логічно перейти до виявлення тих проблем та прогалин, що притаманні сучасним

підходам і перешкоджають формуванню ефективної державної політики у сфері культури в Україні. Це і становить наступний напрям нашого дослідження.

Проблематика і прогалини державної політики у сфері культури. Узагальнення сучасних підходів до державної політики у сфері культури висвітлює не лише широкий спектр теоретичних концепцій і практик, а й низку методологічних та організаційних вад, які заважають сформувати цілісну систему реалізації культурної політики в Україні. Якщо попередні моделі (класичні, радянська, ліберально-демократичні, сучасні інтерпретації) демонструють поступове розширення розуміння ролі культури в суспільстві, то їх зіставлення з реаліями українського державотворення актуалізує *глибинні проблеми*. Ці проблеми мають *системний і структурний характер* та вказують на необхідність критичного переосмислення усталеної парадигми дослідження і практики державної політики у сфері культури.

Методологічні обмеження у вітчизняних дослідженнях державної політики у сфері культури. Однією з ключових проблем є те, що українська наука у сфері державної культурної політики досі не сформувала власного методологічного ядра, здатного синтезувати класичні й новітні підходи. Зазвичай спостерігається або механічне запозичення західних моделей, або модифіковане відтворення радянських схем. Такий підхід породжує фрагментарність аналітичних практик і відсутність єдиної дослідницької традиції [22, с. 51-52]. *Наш погляд* полягає в наголошенні на потребі розробки синтетичної методології, що поєднувала б інституційний аналіз, міждисциплінарні підходи та власні культурно-історичні наративи України. Без формування такого підходу науковий дискурс приречений залишатися залежним від зовнішніх «матриць», не враховуючи національної специфіки та потреб.

Дискусійність у визначенні пріоритетів. Ще одним суттєвим викликом є *постійна дискусійність* при формуванні пріоритетів державної політики у сфері культури. Різні групи акторів (органи влади, інституції громадянського суспільства, експертні спільноти) по-різному визначають значущість тих чи інших напрямів – від збереження культурної спадщини до розвитку креативних

індустрій [23]. *Ми інтерпретуємо* цю дискусійність не лише як конфлікт інтересів, а й як симптом незавершеності процесу інституційного закріплення державної політики у сфері культури. Через відсутність стійкого консенсусу пріоритети часто є ситуативними та надмірно залежать від політичного циклу, а не від довгострокової стратегії розвитку. Як наслідок, державна політика у сфері культури залишається вразливою та нестійкою, схильною до частих коливань курсу залежно від зміни політичного керівництва.

Відсутність системної оцінки впливу культури на інші сфери. Традиційно недооцінюваною проблемою є відсутність системної оцінки того, як культура впливає на інші сфери – економічну, безпекову, соціальну, зовнішньополітичну тощо. Наявні дослідження обмежуються збором статистики (наприклад, обсягами культурних індустрій чи відвідуваністю закладів культури) і майже не враховують міжгалузевих ефектів [24]. *Наша позиція* полягає у тому, що культура є *мультиплікативним ресурсом*: завдяки здатності генерувати «побічні ефекти» в інших секторах вона набуває стратегічного значення для державної політики. Ігнорування цього аспекту означає втрату можливостей для вироблення комплексних, синергійних стратегій національної стійкості, адже взаємозв'язки культури з економікою, освітою, безпекою залишаються неврахованими.

Інституційна розбалансованість. Структурною проблемою є *інституційна розбалансованість* системи управління сферою культури. Розподіл функцій між центральними органами влади, місцевим самоврядуванням, спеціалізованими агентствами і громадськими інституціями є нечітким та нестабільним. Це спричиняє дублювання компетенцій, розриви та суперечності у фінансуванні, різні управлінські підходи на місцях [25]. *Ми розглядаємо* цю розбалансованість не як тимчасову дисфункцію, а як відображення глибинної кризи моделі публічного управління, яка досі не інтегрувала культурну складову до загальнонаціональних стратегічних пріоритетів. Відсутність єдиного координаційного центру і чітких «правил гри»

у сфері культури призводить до того, що державна політика у сфері культури реалізується фрагментарно та непослідовно на різних рівнях влади.

Узагальнення проблематики та виявлених прогалин свідчить про потребу не лише текстової, а й візуальної репрезентації. Візуалізація у вигляді таблиці дає змогу системно структурувати ключові вади державної політики у сфері культури, показати їх взаємозалежність і траєкторію поширення; методологічно це є інструментом інтеграції розрізнених проявів у цілісну аналітичну картину, придатну для подальшого формулювання наукової проблеми.

Таблиця 1.3 – Ключові проблеми та прогалини державної політики у сфері культури

Виявлена проблема	Сутність прояву	Наслідки для державної політики у сфері культури
<i>Методологічні обмеження</i>	Відсутність національного методологічного ядра; фрагментарність аналітичних практик	Залежність від зовнішніх моделей; втрата урахування національної специфіки
<i>Дискусійність у визначенні пріоритетів</i>	Відсутність стійкого консенсусу між акторами (влада, громадянське суспільство, експерти)	Ситуативність; залежність від політичного циклу; нестійкість стратегій
<i>Відсутність системної оцінки впливу культури</i>	Обмеження статистичними показниками без урахування міжсекторальних ефектів	Недооцінка культури як мультиплікативного ресурсу; втрата синергії з іншими сферами
<i>Інституційна розбалансованість</i>	Нечіткий розподіл функцій між органами влади, громадами, агентствами, НУО	Дублювання компетенцій; суперечності у фінансуванні; фрагментарність управління

Джерело: систематизовано автором на основі [22-25].

Наведена візуалізація концентрує та систематизує ключові вади, демонструючи їхню нелінійну взаємозалежність і кумулятивний ефект для управлінських рішень у сфері культури. Вона фіксує вихідні обмеження, від яких слід відштовхуватися, і логічно підводить до наступного кроку дослідження.

Отже, системний аналіз виявлених методологічних, концептуальних та інституційних обмежень засвідчує, що проблеми державної політики у сфері

культури мають не теоретичний чи вузьковідомчий характер, а безпосередньо впливають на практику публічного управління та стратегічні орієнтири розвитку держави. Недостатність методологічного підґрунтя, дискусійність у визначенні пріоритетів, відсутність міжсекторальної оцінки впливу культури та інституційна розбалансованість утворюють *замкнене коло*, яке стримує формування цілісної й ефективної державної політики у сфері культури. Ми розглядаємо ці прогалини не як ізольовані недоліки, а як взаємопов'язані прояви глибинної структурної кризи. Подолати її можливо лише через докорінне переосмислення ролі культури як ключового чинника державотворення та публічного управління. Таким чином, виявлені проблеми й прогалини постають не сукупністю окремих помилок, а *єдиним системним феноменом*, що потребує принципово нового концептуального підходу. Це, своєю чергою, створює підґрунтя для чіткої постановки наукової проблеми, яка має як теоретичний, так і практичний вимір.

Постановка наукової проблеми. Вищезазначені методологічні невизначеності, дискусії щодо пріоритетів, відсутність оцінки впливу культури та інституційні дисбаланси формують основу для формулювання єдиної *наукової проблеми* цього дослідження. Її значущість визначається тим, що без концептуальної ясності та практичної узгодженості державна політика у сфері культури втрачає стратегічний потенціал, перетворюючись на набір розрізнених і реактивних рішень. Виникає необхідність постановки проблеми у *широкій дослідницькій парадигмі*, яка об'єднує теоретичний, практичний та прогностичний виміри аналізу.

Теоретична площина: відсутність інтегративної концепції розвитку державної політики у сфері культури. Головна теоретична проблема полягає у відсутності цілісної інтегративної концепції, що синтезувала б доробок різних наукових шкіл і забезпечувала єдність підходів до аналізу державної політики у сфері культури. У вітчизняному науковому дискурсі зараз панує ситуація *«концептуального плюралізму без інтеграції»*: існують окремі підходи – інституційний, культурно-антропологічний, економіко-управлінський, правовий

[26] – але немає єдиної методологічної рамки, яка дозволила б їх поєднати в комплексному дослідженні. Це зумовлює методологічну розпорошеність: багато досліджень або адаптують зарубіжні моделі (наприклад, європейські програми культурної політики, концепції розвитку креативних індустрій), або намагаються відтворити пострадянські схеми, неадекватні сучасним викликам. *Наш науковий акцент* полягає в тому, що інтегративна концепція має будуватися не на механічному поєднанні існуючих підходів, а на синтезі трьох фундаментальних рівнів: 1) інституційного – здатність держави встановлювати сталі «правила гри» у сфері культури; 2) соціетального – залучення громадянського суспільства як рівноправного партнера до формування і реалізації державної політики у сфері культури; 3) ціннісно-ідентифікаційного – визнання культури базовим ресурсом консолідації нації та забезпечення національної стійкості.

Узагальнюючи, теоретичний вимір проблеми демонструє критичну потребу у створенні цілісної інтегративної концепції державної політики у сфері культури. Її сутність полягає не просто в об'єднанні різних підходів – інституційного, соціетального, ціннісно-ідентифікаційного – а передусім у забезпеченні їх дієвої *синергії* для формування єдиної парадигми осмислення ролі культури в системі державотворення. Лише спираючись на таке концептуальне підґрунтя, можна перейти від фрагментарного та реактивного управління сферою культури до стратегічної, довготривалої і науково обґрунтованої політики, що відповідає сучасним викликам і утверджує культуру як наріжний камінь суспільної стійкості.

Практична площина: ризики деградації культурного капіталу і втрати соціальної резильєнтності. На прикладному рівні проблема проявляється в тому, що відсутність інтегрованої державної політики у сфері культури генерує ризики *деградації культурного капіталу*. Це виявляється у системному недофінансуванні культурних інституцій, відпливі кваліфікованих кадрів, нестабільності кадрової політики та маргіналізації науково-дослідних установ у сфері культури [27]. Паралельно постає загроза втрати суспільної *резильєнтності* – здатності соціуму відновлюватися й згуртовуватися перед

обличчям внутрішніх і зовнішніх викликів. У такому контексті культура є не лише естетичним чи освітнім ресурсом, а фундаментальним чинником національної безпеки та розвитку. Якщо державна політика у сфері культури не інтегрує цю безпекову і консолідаційну функцію, суспільство лишається вразливим до деструктивних інформаційних впливів, ціннісних розколів та ослаблення соціальної солідарності. *Наш підхід* полягає в трактуванні культури як «інфраструктури резильєнтності», здатної гарантувати стійкість не лише в гуманітарній, а й у соціально-економічній площині. Іншими словами, розвинена культурна сфера створює мережу інституцій та практик, що підсилюють спроможність суспільства протистояти кризам і швидко відновлювати нормальне функціонування.

Наслідки невирішення проблеми. Найбільш фатальними наслідками ігнорування окресленої проблеми є: *системна втрата культурного капіталу*, зниження міжнародної конкурентоспроможності української нації у глобалізованому світі, а також поглиблення інституційної фрагментації у системі публічного управління сферою культури. У перспективі це може призвести до формування «замкненого кола» неефективності: слабка державна політика у сфері культури зумовлює низький рівень суспільної згуртованості, що, у свою чергу, унеможлиблює модернізацію держави та її повноцінну інтеграцію у міжнародні структури на засадах партнерства. Особливо небезпечною є ситуація, за якої культура втрачає статус стратегічного ресурсу і перетворюється на «другорядний сектор», чия роль обмежується сферою дозвілля та розваг.

Щоб уникнути фрагментарності викладу та чітко зафіксувати причинно-наслідкові зв'язки, доцільно використати графічну репрезентацію проблемного поля (рис. 1.1). Візуалізація виконує дві ключові функції: по-перше, систематизує елементи, виявлені у попередньому аналізі, та їхню взаємодію; по-друге, задає операційний перехід до наступного етапу – конструювання понятійно-категоріального апарату, необхідного для подальшого теоретико-методологічного проектування, і як результат: формування концепції та комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку

державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України.

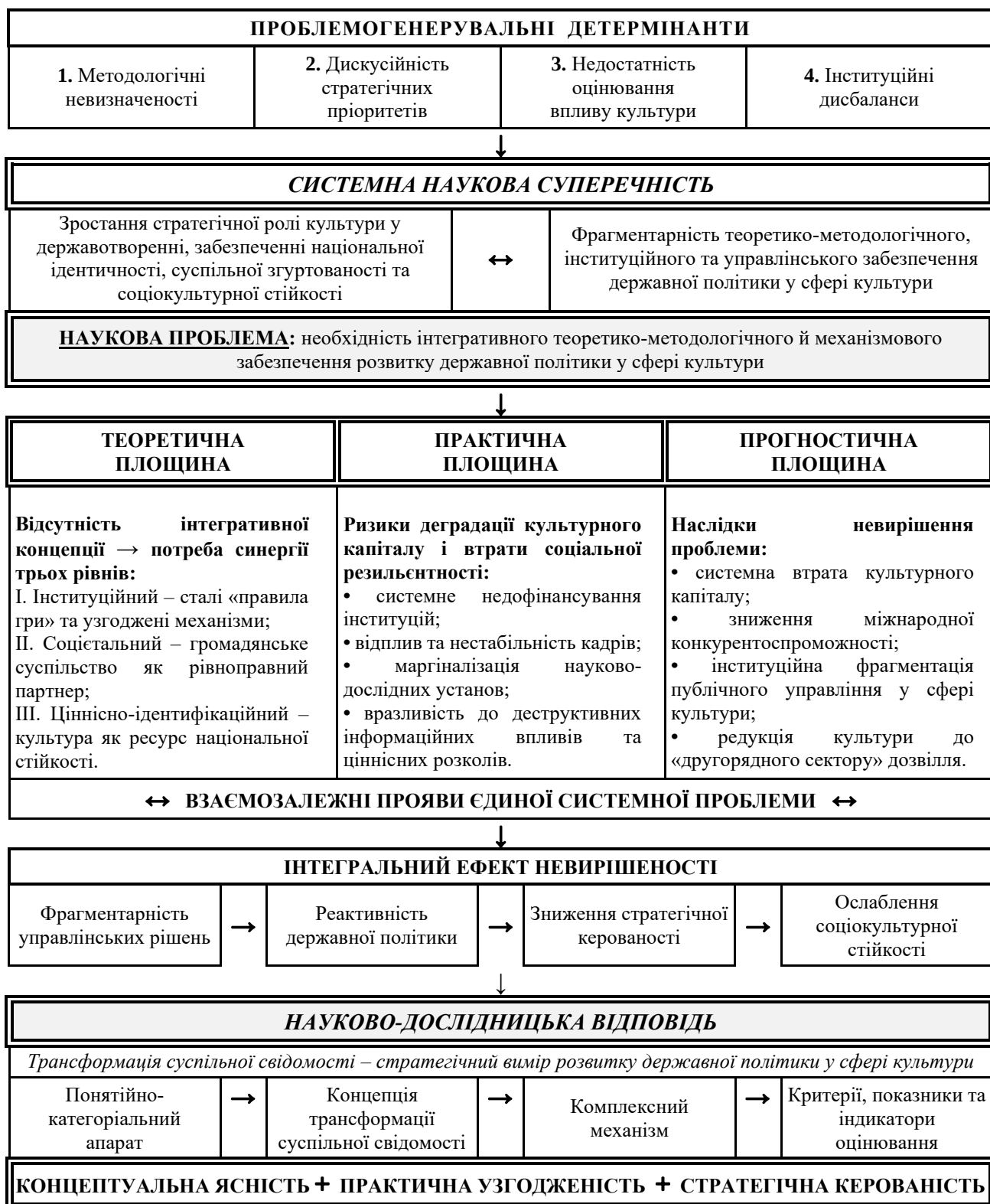


Рис. 1.1. Логіко-структурна візуалізація постановки наукової проблеми державної політики у сфері культури

Джерело: сформовано автором.

Рисунок конденсує логіку постановки наукової проблеми: дефіцит інтегративної теорії на інституційному, соцієтальному та ціннісно-ідентифікаційному рівнях індукує практичні ризики для культурного капіталу і суспільної резильєнтності, а їх акумуляція спричиняє стратегічні негативні ефекти у публічному управлінні сферою культури. Візуальна фіксація цього ланцюга визначає точки необхідної концептуалізації та стандартизації оцінювання, що мінімізує реактивність рішень і підсилює стратегічну керованість.

Отже, постановка наукової проблеми в даній інтерпретації – *це не лише академічне завдання, а й вимога часу*. Без її вирішення Україна ризикує втратити важливі інструменти утвердження власної суб'єктності у глобальному культурно-цивілізаційному просторі. На наступному етапі роботи буде здійснено перехід від виявлених теоретичних і практичних проблем до формування понятійно-категоріального апарату дослідження, необхідного для розробки інтегративної концепції державної політики у сфері культури. Це дозволить закласти чіткі методологічні основи подальшого аналізу та практичних рекомендацій.

1.2. Понятійно-категоріальний апарат дослідження державної політики у сфері культури

Академічне дослідження державної політики у сфері культури потребує чіткого визначення ключових *понять*, щоб забезпечити *термінологічну чіткість* та однозначність інтерпретацій. На даному етапі дослідження уточнюється зміст базових понять, які формують понятійно-категоріальний апарат роботи, а саме: *«державна політика у сфері культури»*, *«суспільна свідомість»*, *«трансформація суспільної свідомості»*, *«комплексний механізм»* (у контексті дослідження) та *«концепція державної політики у сфері культури»*. Розглянуто традиційні підходи до трактування цих понять у вітчизняних і зарубіжних джерелах, після чого запропоновано авторські визначення, що відображають

концептуальну позицію дослідження. Такий підхід дозволяє сформувати систему *операціональних визначень* для подальшого аналізу і вимірювання, а також розмежувати близькі за змістом поняття, уникнувши їх невинновданої взаємозамінності. Важливо підкреслити, що запропонований понятійно-категоріальний апарат узгоджено з офіційною термінологією нормативно-правових актів України у сфері культури, що підвищує валідність і практичну значущість дослідження. Для наочності наприкінці цієї частини роботи наведено *порівняльну таблицю* з традиційними та запропонованими визначеннями ключових понять і їх відмінностями.

Державна політика у сфері культури: традиційні підходи та запропоноване удосконалення. Поняття *державної політики у сфері культури* є центральним для цього дослідження. У зарубіжній літературі близьким за змістом виступає термін «*cultural policy*», який у визначеннях ЮНЕСКО охоплює діяльність уряду – дії та програми, спрямовані на регулювання, захист, підтримку та розвиток культурних, мистецьких і креативних секторів. Згідно з цим підходом, *державна політика у сфері культури* (як аналог до «*cultural policy*») включає формування інституцій (музеї, галереї, бібліотеки тощо), розробку правових класифікацій і фінансових механізмів, які забезпечують доступність культурних благ і різноманітність культурного вираження. У документах ЮНЕСКО 1960-х років зазначено, що «*cultural policy*» трактується як сукупність оперативних принципів і адміністративно-бюджетних практик, які формують основу для культурної діяльності держави [28]. Відповідно, у міжнародному дискурсі наголошується, що *державна політика у сфері культури* – це цілеспрямовані зусилля публічної влади, орієнтовані на розвиток сфери культури та забезпечення доступу населення до культурних цінностей.

У вітчизняній науковій традиції категорія «*культурна політика*» також використовується, проте для точності в межах публічного управління доцільніше вживати термін «*державна політика у сфері культури*», що акцентує саме діяльність держави у сфері культури та чітко окреслює межі її компетенції. Так, наприклад, українські дослідники визначають *державну політику у сфері*

культури як організовану діяльність держави, спрямовану на створення сприятливих умов національно-культурного розвитку, задоволення інтелектуальних і духовних потреб людини, збереження культурної спадщини та підтримання єдності нації [29]. У цьому визначенні відображено традиційний підхід, згідно з яким держава покликана формувати умови для розвитку культури, забезпечувати доступ громадян до культурних благ, охороняти *культурну спадщину* і тим самим зміцнювати національну єдність. Схожі акценти закріплено й на нормативному рівні: зокрема, *Закон України «Про культуру»* серед *основних засад державної політики у сфері культури* проголошує визнання культури фактором самобутності українського народу, захист і збереження культурної спадщини, гарантування культурних прав громадян, доступність якісних культурних послуг, підтримку культурного розмаїття тощо [30]. Отже, традиційне розуміння охоплює широке коло завдань держави – від нормативно-правового регулювання до фінансової підтримки і прямого управління закладами культури.

Уточнене визначення. Зважаючи на еволюцію наукових підходів і сучасні виклики, у межах цього дослідження пропонується уточнене визначення: *державна політика у сфері культури* – цілеспрямована, організована діяльність органів державної влади, що реалізується через систему правових, інституційних, фінансово-організаційних та інформаційно-комунікативних інструментів і спрямована на сталий національно-культурний розвиток, збереження та примноження культурних цінностей, задоволення духовних потреб суспільства, а також на зміцнення суспільної єдності та соціокультурної стійкості держави. У цьому підході, на відміну від традиційного, особливий акцент зроблено на впливі державної політики на *соціокультурну стійкість* (резильєнтність) суспільства та трансформацію *ціннісних орієнтирів* громадян. Уточнене визначення включає мету не лише задовольняти наявні культурні потреби, але й формувати нові смисли і *цінності* у суспільстві через культуру, підвищуючи рівень суспільної свідомості. Ключова відмінність такого підходу полягає в інтеграції *когнітивного компоненту*: державна політика у сфері

культури розглядається не просто як сукупність заходів, а як чинник *трансформації суспільної свідомості* задля консолідації та розвитку суспільства. Таким чином, уточнене визначення розширює традиційні рамки, доповнюючи їх стратегічною функцією – формування суспільних цінностей і ідентичностей, що відповідають сучасним викликам національного розвитку.

Приклад у політико-стратегічній площині. У практичному вимірі запропонований підхід проявляється, зокрема, у врахуванні державою когнітивних та ціннісних аспектів у стратегічних документах з розвитку культури. Так, в указі Президента України від 24 листопада 2005 року «Про першочергові заходи щодо збагачення та розвитку культури і духовності українського суспільства» культура і духовність були визначені пріоритетними завданнями держави [31]. Цей документ фактично орієнтував державну політику у сфері культури на досягнення змін у *суспільній свідомості* – піднесення ролі гуманістичних і моральних цінностей. Аналогічно, у новітніх стратегічних ініціативах (наприклад, у програмах національно-патріотичного виховання [32]) держава визначає метою формування певних світоглядних установок громадян через культурні заходи. Це підтверджує актуальність запропонованого бачення державної політики у сфері культури як інструмента цілеспрямованого впливу на ціннісно-сміслову сферу суспільства.

Суспільна свідомість: сутність поняття та місце в дослідженні. Категорія «*суспільна свідомість*» (або колективна свідомість) належить до фундаментальних понять соціальної філософії та соціології, відображаючи духовний бік життя суспільства. У філософському вимірі *суспільна свідомість* визначається як сукупність колективних уявлень, тобто система ідей, теорій, поглядів, почуттів, вірувань, емоцій і настроїв, у яких відбиваються природа, матеріальне життя суспільства і вся система суспільних відносин [33, с. 89]. Інакше кажучи, це спільний *ментальний простір* соціуму, де фіксуються і переосмислюються факти реального буття через призму цінностей, ідеалів, знань. На думку класиків, суспільна (соціальна) свідомість є продуктом колективного існування: як зазначав К. Маркс, «*не свідомість людей визначає їх*

буття, а навпаки, їх суспільне буття визначає їх свідомість» [34]. Це означає, що зміни у матеріальних умовах життя, соціальній структурі та виробничих відносинах зумовлюють відповідні зрушення у колективних поглядах і цінностях. Суспільна свідомість має складну структуру, що охоплює різні форми – політичну, правову, моральну, релігійну, естетичну свідомість тощо, кожна з яких відображає певний аспект суспільного буття.

У контексті публічного управління суспільна свідомість цікавить нас передусім як *об'єкт цілеспрямованого впливу* і як *індикатор* ефективності політики. Якщо традиційно філософи акцентували увагу на стихійному формуванні суспільної свідомості під впливом умов життя, то сучасне державознавство розглядає її і як сферу, яку можна досліджувати, вимірювати і певною мірою коригувати через політичні інструменти. Так, довіру громадян до інститутів влади, домінуючі *соціальні настрої*, рівень толерантності чи громадянської ідентичності – усе це прояви суспільної свідомості – дедалі частіше оцінюються за допомогою соціологічних індикаторів та враховуються при формуванні державної політики. У межах цього дослідження *суспільна свідомість* розглядається як динамічна система колективних уявлень і цінностей, що, з одного боку, складається історично та під впливом соціокультурних факторів, а з іншого – може зазнавати змін під впливом державної політики (особливо культурної та гуманітарної).

Уточнене визначення. Спираючись на наведені теоретичні засади, уточнимо, що під *суспільною свідомістю* у цьому дослідженні розуміється колективна свідомість соціуму, яка охоплює домінантні ідеї, цінності, стереотипи, знання і настрої, та яка визначає ставлення спільноти до суспільних процесів і, водночас, відображає реакцію суспільства на дії державної політики. На відміну від суто філософського бачення, де суспільна свідомість постає радше пасивним відображенням буття, у нашому визначенні вона наділена прикладною роллю *«дзеркала і мотора»* державної політики: з одного боку, зміни у суспільній свідомості сигналізують про соціальні ефекти політичних рішень, а з іншого – сама свідомість має може стати об'єктом політичного впливу (просвіти,

інформаційних кампаній, культурних програм). Таким чином, запропонований підхід акцентує увагу на взаємозв'язку: державна політика у сфері культури розглядається як інструмент, здатний формувати нові елементи суспільної свідомості (наприклад, утверджувати плюралізм і толерантність), тоді як стан суспільної свідомості визначає сприйняття та підтримку державної політики у сфері культури в суспільстві. Ця двостороння взаємодія матиме ключове значення при розгляді концепції *трансформації* суспільної свідомості і оцінці ефективності політик.

Приклад практичного виміру. Суспільна свідомість часто стає предметом уваги державних програм і стратегій. Приміром, *Стратегія національно-патріотичного виховання* [35] ставить за мету сформувати у громадян почуття єдиної національної ідентичності та активної позиції – фактично йдеться про цілеспрямоване формування певних компонентів суспільної свідомості через освітні та культурні заходи. Інший приклад – опитування щодо рівня довіри до державних інституцій, які регулярно проводить уряд і аналітичні центри: їхні результати відображають стан суспільної свідомості (зокрема, політичної її форми) і впливають на коригування державної політики для підвищення легітимності влади. Отже, держава на практиці вже враховує суспільну свідомість як важливий фактор; наше ж дослідження додає до цього аналіз того, як саме через культуру можна впливати на колективні уявлення і цінності.

Трансформація суспільної свідомості: традиційні уявлення і новий підхід. Поняття «*трансформація суспільної свідомості*» відображає процес глибинних змін у системі колективних уявлень, цінностей і установок соціуму. У широкому сенсі такі зміни можуть відбуватися еволюційно (під впливом науково-технічного прогресу, глобалізації, міжкультурних контактів) або революційно – внаслідок кардинальних суспільно-політичних зрушень. Традиційні дослідження трансформації суспільної свідомості зосереджені на аналізі довгострокових тенденцій: наприклад, перехід від тоталітарного мислення до демократичного у посттоталітарних країнах, зміна цінностей від матеріалістичних до постматеріалістичних у міру економічного розвитку, вплив

масової культури на примітивізацію свідомості тощо [36]. Такі роботи фіксують наявні тенденції: зокрема, відзначено, що сучасна трансформація суспільної свідомості нерідко має суперечливий характер – поруч із прогресивними зрушеннями (зростанням критичного мислення, толерантності) спостерігаються і негативні явища (масове поширення стереотипів, міфів, кліпове мислення тощо) [37]. В академічних джерелах наголошується, що трансформація суспільної свідомості є складним багаторівневим процесом, який охоплює зміни на *когнітивному, емоційному та поведінковому* рівнях колективної свідомості. Трансформація ціннісної системи суспільства (складник суспільної свідомості) проявляється у поступовому переході від *традиційних* цінностей до *сучасних*, а надалі – до *постсучасних*, і цей процес може бути нерівномірним і залежати від поколінних змін, освіти, медіавпливів тощо [38].

У межах публічного управління поняття трансформації суспільної свідомості набуває прикладного звучання: воно стосується того, *як державна політика може стимулювати або спрямовувати бажані зміни у колективних поглядах і цінностях громадян*. Тобто акцент зміщується з констатації факту змін – на управління змінами. Досить новою є постановка питання: чи здатна держава свідомо і ефективно впливати на трансформаційні процеси у масовій свідомості, не порушуючи при цьому демократичних норм (як-от свободи думки і вираження)? У сучасних демократичних країнах така *«soft power»* політика здійснюється переважно через культурно-освітні ініціативи, інформаційну політику, підтримку суспільно значущих дискурсів. Зокрема, одним із чинників трансформації є *політична міфологія* та інформаційні впливи – досліджено, що нав'язування чи, навпаки, розвінчування певних суспільних міфів впливає на масову свідомість і може змінювати суспільні установки [39]. Інший чинник – *масова культура*: зауважено, що феномен масової культури, особливо через медіа, здатен істотно трансформувати цінності та поведінкові моделі широких верств (наприклад, формувати споживацькі орієнтири або толерувати насильство) [40]. У цьому сенсі державна політика у сфері культури може виступати як противага деструктивним впливам, спрямовуючи розвиток

культури у русло, яке позитивно змінює суспільну свідомість – скажімо, пропагуючи ідеї толерантності, законності, здорового способу життя, творчого саморозвитку.

Запропонований підхід. У даному дослідженні *трансформація суспільної свідомості* розглядається як цільовий процес якісних змін у колективних цінностях, орієнтаціях і стереотипах, що відбувається під впливом комплексних чинників та керованих дій, зокрема з боку державної політики у сфері культури. Інакше кажучи, ми робимо наголос на цілеспрямованому, *керованому аспекті* трансформації. На відміну від стихійного перебігу (коли свідомість змінюється сама собою внаслідок об'єктивних обставин), тут ідеться про усвідомлене втручання держави з метою спрямувати трансформацію у бажане русло. Запропонована дефініція передбачає, що державна політика здатна окреслювати *стратегічні орієнтири* для змін у суспільній свідомості – наприклад, формування *громадянської ідентичності*, утвердження *культури законності*, підвищення *критичності мислення* населення тощо. Ці орієнтири стають складовими концепції і досягаються через реалізацію відповідних програм. Важливо підкреслити, що трансформація суспільної свідомості розглядається як *довгостроковий процес*, результати якого вимірюються змінами масових показників – рівня довіри, індексу толерантності, поширеності тієї чи іншої цінності тощо. Таким чином, запропонований підхід додає до поняття трансформації вимірюваність і керованість, вводячи категорію «*індикатори суспільної свідомості*» для оцінки прогресу змін. Ця інновація узгоджується з практикою стратегічного планування: сучасні гуманітарні стратегії все частіше включають показники, що характеризують суспільну свідомість (наприклад, показники культури участі, творчої активності, громадянської освіти) і ставлять цільові значення їх поліпшення.

Приклад із державної практики. Концептуальне бачення трансформації суспільної свідомості вже відображено в окремих стратегічних документах України. Так, Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року [41], Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки [42], серед

довгострокових цілей передбачають формування національної самоідентичності та *впровадження на рівні суспільної свідомості системи цивілізаційних цінностей*, які забезпечать соціальну єдність і стійкий розвиток. Цей приклад демонструє, як уряд ставив завдання не лише економічного чи інфраструктурного розвитку, а й цілком свідомо – трансформації колективних цінностей (через освіту, культуру, просвітництво) задля зміцнення суверенітету та територіальної єдності держави. Інший приклад – Стратегія популяризації української мови до 2030 року [43], що, по суті, спрямована на зміну мовних установок і практик громадян (також елемент суспільної свідомості) через систему заходів у сфері освіти та культури. Таким чином, ідея керованої трансформації суспільної свідомості знаходить відображення у конкретних стратегіях, підтверджуючи легітимність і доцільність запропонованого підходу.

Комплексний механізм трансформації: сутність і структура. Для реалізації цілей державної політики у сфері культури, зокрема щодо трансформації суспільної свідомості, необхідно визначити, *за допомогою чого* ці цілі досягаються. У теорії державного управління термін «механізм» вживається для позначення сукупності способів, інструментів і ресурсів, задіяних суб'єктом управління для впливу на об'єкт з метою максимізації ефективності управлінської дії [44]. В. В. Бакуменко одним із перших запропонував класичне визначення механізму реалізації державної політики як способу впливу суб'єкта управління на об'єкт, який забезпечує точне і ефективне виконання управлінського рішення, що підтверджується зворотним зв'язком [45]. Інші науковці розглядають механізм як штучну систему зі структурою і набором правових норм, методів, важелів та інструментів впливу для досягнення поставлених цілей [46]. Попри різні акценти, спільним є уявлення про механізм державної політики як про *цілісну систему впливів*, яка включає нормативно-правові, організаційні, фінансово-економічні, інформаційні та інші компоненти. У сучасних дослідженнях механізми реалізації політики класифікують на загальні (типові для функціонування органів влади загалом) і спеціальні (специфічні для окремої сфери) [47, с. 38-39]. У сфері культури, зокрема,

спеціальними механізмами можуть бути механізми підтримки творчих спілок, механізми збереження культурної спадщини, механізми популяризації читання тощо. Вітчизняна наука державного управління поступово перейшла від фрагментарного розгляду таких механізмів до концепції «*комплексних механізмів*», які поєднують різнопланові важелі політики у єдину систему для досягнення стратегічної мети [48].

Запропоноване бачення комплексного механізму. У межах даного дослідження обґрунтовано необхідність створення саме *комплексного механізму* реалізації завдань державної політики у сфері культури, зокрема завдань з трансформації суспільної свідомості. *Комплексний механізм* трактується нами як взаємопов'язана цілісна система інституційних, організаційних, правових, інформаційно-комунікативних та соціально-психологічних інструментів, за допомогою якої держава забезпечує повний цикл формування, реалізації, моніторингу та оцінювання державної політики у сфері культури. По суті, йдеться про інтеграцію всіх наявних важелів управління – від законодавчих актів і інституційних структур до методів комунікації з громадськістю і впливу на масову свідомість – в узгоджену систему, здатну ефективно втілювати стратегічні цілі. На відміну від традиційного підходу, коли окремо розглядають, приміром, правовий механізм чи фінансовий механізм, наш підхід наполягає на їх синергетичному поєднанні. Аналогічний принцип комплексності застосовується і в інших сферах: зокрема, дослідники регіональної політики сталого розвитку пропонують *комплексні механізми*, що охоплюють правові, організаційні, фінансові, соціальні, екологічні та інформаційні напрями впливу [49]. Для сфери культури це означає, що комплексний механізм включатиме, наприклад, такі елементи: *нормативно-правове забезпечення* (закони, концепції, стратегії у сфері культури), *інституційне забезпечення* (система органів управління сферою культури та їх взаємодія з громадянським суспільством), *фінансово-економічні інструменти* (бюджетне фінансування, гранти, стимули для меценатства), *інформаційно-комунікативні інструменти* (культурна дипломатія, медіакампанії, цифрові платформи популяризації культури) та

соціально-психологічні інструменти (освітні програми, заходи з формування громадської думки, символічна політика, наприклад, відзначення пам'ятних дат).

Ключова новизна запропонованого підходу до комплексного механізму полягає в тому, що до його складу органічно включено соціально-психологічну компоненту, пов'язану з трансформацією суспільної свідомості. Тобто, пропонований механізм орієнтований не тільки на традиційні вихідні «матеріальні» результати (кількість збудованих закладів, обсяг фінансування сфери культури тощо), а й на «нематеріальні» результати – зміни у поведінці та свідомості громадян. Це відповідає сучасним тенденціям публічного управління, які підкреслюють важливість *комунікації та залучення* громадськості, формування довіри і партнерства між владою та суспільством. У подальшому в роботі буде детально описано розроблений нами комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, але вже на цьому етапі термінологічно закріплено, що «*комплексний механізм*» у нашому дослідженні – це багатoelementна система, здатна забезпечити результативність державної політики у сфері культури за рахунок узгодженого використання всіх важелів впливу.

Приклад з нормативно-управлінської практики. Прагнення впровадити комплексний механізм реалізації державної політики у сфері культури чітко простежується у *Стратегії розвитку культури в Україні на період до 2030 року* [50]. Документ містить системний набір інструментів, які можна умовно згрупувати за чотирма блоками: 1) *правові умови*: передбачено подальше оновлення законодавства у сфері культури, зокрема розроблення законів і підзаконних актів для підтримки культурної спадщини, креативних індустрій, меценатства та державно-приватного партнерства у сфері культури; 2) *інституційні зміни*: задекларовано реформування мережі закладів культури, модернізацію їх інфраструктури, децентралізацію управління культурними послугами та розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування у цій сфері; 3) *інформаційно-комунікаційні практики*: стратегія

акцентує на розбудові сучасних платформ культурної комунікації, популяризації української культури в цифровому середовищі, формуванні медіакампаній на підтримку читання, театрального й кіномистецтва, а також просуванні України у світовому культурному просторі; 4) *моніторинг і оцінювання*: закладено механізми регулярного аналізу впливу державної політики у сфері культури на суспільство через соціологічні дослідження, опитування, аналіз статистичних показників участі громадян у культурних практиках та індикаторів сталого розвитку.

Таким чином, навіть у межах одного стратегічного документа використовується *комплекс важелів*, який у дослідженні інтерпретується як прояв *«комплексного механізму реалізації державної політики у сфері культури»*. Завдання наукового аналізу полягає у *систематизації та теоретичному осмисленні* цього підходу, що дозволяє виокремити його в окрему категорію понятійно-категоріального апарату дисертаційного дослідження.

Концепція державної політики у сфері культури: дефініція та роль. Термін *«концепція»* у сфері державного управління часто використовується для позначення стратегічного документу або узагальненої моделі дій, що визначає бачення розвитку певної сфери. В українському правовому полі поняття *«концепція державної політики у сфері культури»* офіційно вжито, наприклад, у назві Закону України від 3 березня 2005 року № 2460-IV *«Про Концепцію державної політики в галузі культури на 2005-2007 роки»* [51]. Використання у назві зазначеного закону словосполучення *«в галузі культури»* пояснюється тодішньою термінологічною традицією, що тяжіла до галузевого підходу. Водночас у сучасному науковому й управлінському дискурсі більш коректним і всеохопним є формулювання *«у сфері культури»*, яке відображає не лише окрему галузь соціально-економічного розвитку, а й ширший простір культурних процесів, інституцій і механізмів публічного управління. Відповідно до вищезазначеного закону, концепція аналізує стан культури, визначає цілі, пріоритетні завдання і принципи державної політики на окреслений період, а також стратегічні напрями, механізми реалізації та очікувані результати [51].

Отже, в традиційному розумінні *концепція* – це комплексний програмно-стратегічний акт, який формує *візію* розвитку сфери культури і слугує основою для подальших конкретних програм і планів. Концепція має більш узагальнений, методологічний характер порівняно з програмою чи планом: вона окреслює *ідеологію політики*, її ідейні засади і довгострокові орієнтири [52].

У науковому ж дискурсі під *концепцією державної політики у сфері культури* можуть розуміти і теоретичну модель, набір підходів до формування державної політики у сфері культури. Наприклад, в наукових працях зустрічається порівняння різних концепцій культурної політики – *етатистської* (державоцентричної), *ліберальної* (ринково орієнтованої), *партиципативної* (з акцентом на участь громад) тощо [53]. У такому випадку поняття «концепція» використовується як синонім парадигми чи моделі політики. Для нашого дослідження важливими є обидва аспекти: і концепція як офіційний стратегічний документ, і концепція як науково-авторська модель політики.

Запропонована дефініція. Під *концепцією державної політики у сфері культури* ми пропонуємо розуміти цілісну систему поглядів, принципів та цілей, що визначає стратегічні засади розвитку державної політики у сфері культури, а також форму їх офіційної фіксації у вигляді нормативно-стратегічного документа. Тобто, запропонована нами дефініція об'єднує теоретичний і практичний виміри: концепція одночасно виступає і як *модель* (сукупність ідей про те, якою має бути державна політика у сфері культури), і як *документ*, що втілює цю модель. Важливо, що у контексті нашої роботи концепція охоплює нові елементи, розроблені нами – зокрема, ідею *трансформації суспільної свідомості* як стратегічної основи розвитку культури. Таким чином, запропонована *концепція державної політики у сфері культури* (у значенні наукової новації) включає традиційні цілі – збереження спадщини, доступність культури, підтримку креативності – і доповнює їх ціллю формування оновленої суспільної свідомості, резильєнтної до сучасних викликів (глобалізаційних, інформаційних, безпекових). Це відрізняє її від раніше ухвалених концепцій [51], які переважно зосереджувалися на інституційних і матеріальних аспектах.

Відмінність від традиційного підходу. Якщо, скажімо, концепція державної політики в галузі культури на 2005-2007 роки ставила головною метою утвердження культурного розвитку як одного з ключових чинників соціально-економічного розвитку [51], то запропонована концепція (*концепція розвитку державної політики у сфері культури на сучасному етапі*) ставить поряд із цим ще й мету утвердження культури як чинника *соціальної єдності та світоглядного розвитку* суспільства. Це концептуальне розширення зумовлене тим, що в умовах інформаційного суспільства культура виконує не тільки економічну чи іміджеву роль, а й когнітивну – впливаючи на те, як громадяни сприймають один одного, державу, світ загалом. Отже, запропонована нами концепція включає нові принципи (такі, як принцип *культурної резильєнтності* – тобто здатності культури зміцнювати стійкість суспільства до потрясінь), нові пріоритети (наприклад, *цифровізація культури* та медіаграмотність як частина державної політики у сфері культури) та нові механізми реалізації (зокрема, *комплексний механізм трансформації суспільної свідомості*).

Практичний аспект. Уявлення про концепцію як офіційний документ матеріалізується в Стратегії розвитку культури в Україні на період до 2030 року [50]. У структурі цього документа закладено концептуальні засади державної політики у сфері культури, які визначають: 1) роль культури в розвитку суспільства і держави; 2) принципи та цінності, що мають просуватися (культурне розмаїття, інноваційність, інклюзивність, національна єдність); 3) стратегічні та операційні цілі (збереження і розвиток культурної спадщини, підтримка креативних індустрій, стимулювання міжкультурного діалогу тощо); 4) механізми реалізації (система фінансування, державно-приватне партнерство, цифрові інструменти, освітні програми); 5) очікувані результати, зокрема *якісні зміни у суспільстві* (зростання культурної активності, зміцнення національної ідентичності, підвищення толерантності). Така логіка структури підтверджує, що Стратегія виступає всеосяжною концептуальною рамкою, у якій державна політика у сфері культури стає важливим інструментом суспільного розвитку.

З метою методологічного узагальнення та систематизації проведеного аналізу доцільним є представлення *порівняльної таблиці*, яка виконує не лише функцію підсумкової візуалізації, а й роль інструменту наукової верифікації та операціоналізації основних понять. Таблиця дає змогу чітко *зіставити* традиційні трактування та запропоновані авторські удосконалення, висвітлити їхню *концептуальну відмінність*, а також аргументовано окреслити *ключові наукові новації*. Такий підхід дозволяє не лише підкреслити змістовні особливості нових дефініцій, а й забезпечує їх подальше використання у межах практики публічного управління у сфері культури, створюючи основу для більшої прозорості, відтворюваності та наукової переконливості дослідження.

Таблиця 1.4 – Аналітичне співставлення традиційних дефініцій і авторських концептуалізацій базових понять дослідження

Базове поняття (категоріальний апарат дослідження)	Традиційні дефініції (наукові та нормативні джерела)	Авторська концептуалізація (інтерпретація в межах дослідження)	Сутнісні відмінності та концептуальні акценти
<i>Державна політика у сфері культури</i>	«Нормативно-правова, регуляторна (адміністративна, економічна, фінансова) та публічна діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, спрямована на забезпечення культурних потреб громадян відповідно до пріоритетів суспільного розвитку» [30]; Організована діяльність держави, спрямована на створення умов для національно-культурного розвитку, задоволення духовних	Цілеспрямована діяльність держави з використанням правових, інституційних, фінансових, інформаційних та інших інструментів для сталого культурного розвитку і впливу на суспільну свідомість задля консолідації та соціокультурної стійкості. (Додано стратегічну мету формування цінностей та резильєнтності суспільства)	Розширення функцій: від просто забезпечення культурних благ – до свідомого формування ціннісних орієнтирів суспільства через культуру

Базове поняття (категоріальний апарат дослідження)	Традиційні дефініції (наукові та нормативні джерела)	Авторська концептуалізація (інтерпретація в межах дослідження)	Сутнісні відмінності та концептуальні акценти
	потреб, збереження спадщини та єдності нації [28; 54]. <i>(Акцент на забезпеченні функцій: підтримка культури, доступ громадян, охорона культурної спадщини)</i> [29; 31]		
Суспільна свідомість	Сукупність ідей, теорій, поглядів, уявлень, почуттів, вірувань, емоцій і настроїв людей, в яких відбивається життя суспільства та система соціальних відносин. <i>(Свідомість як відображення буття, продукт колективного досвіду)</i> [33; 34]	Колективна свідомість соціуму, яка включає домінуючі ідеї, цінності, установки і стереотипи та визначає ставлення спільноти до процесів розвитку. В дослідженні розглядається також як об'єкт впливу державної політики та критерій оцінки її ефективності	Додано прикладну роль: свідомість не лише відображається стихійно, а й піддається цілеспрямованому впливу (вимірюванню і зміні) з боку політики
Трансформація суспільної свідомості	Історично зумовлені зміни у колективних цінностях та поглядах, що проявляються у переході від одних суспільних установок до інших (наприклад, від тоталітарних до демократичних). <i>(Фіксація факту зміни під впливом об'єктивних чинників)</i> [36-40]	Керований процес <i>цільових змін</i> у системі колективних цінностей, орієнтацій та уявлень, спричинений як об'єктивними факторами, так і спеціальними заходами державної політики у сфері культури. <i>(Включено компонент свідомого стратегічного спрямування трансформації та її індикативної оцінки)</i>	Наголос на <i>цілеспрямованості і керованості</i> : держава виступає активним суб'єктом, що задає бажаний напрям змін та відстежує їх через індикатори
Комплексний механізм (державної політики у сфері культури)	Система взаємопов'язаних елементів впливу (організаційно-правових, економічних тощо) на управлінський процес у певній сфері. <i>(Зведення різних механізмів політики в одну ієрархічну систему)</i> [44-53]	Цілісна система інституційних, правових, організаційних, інформаційно-комунікативних та соціально-психологічних інструментів, якою держава забезпечує повний цикл формування, реалізації та оцінювання державної політики у сфері	Інтеграція <i>соціально-психологічної компоненти</i> : механізм охоплює не тільки матеріально-організаційні важелі, а й засоби комунікації та роботи з масовою свідомістю, утворюючи багатовимірну систему

Базове поняття (категоріальний апарат дослідження)	Традиційні дефініції (наукові та нормативні джерела)	Авторська концептуалізація (інтерпретація в межах дослідження)	Сутнісні відмінності та концептуальні акценти
		культури, зокрема вплив на суспільну свідомість	
Концепція державної політики у сфері культури	Стратегічний документ, що визначає цілі, принципи, пріоритети та механізми державної політики і сфері культури на певний період. (Формалізоване викладення державної політики: «що і як робити» у сфері культури) [50-53]	Цілісна система стратегічних ідей та цілей державної політики у сфері культури, зафіксована у нормативно-стратегічному документі. Запропонована концепція включає традиційні завдання (розвиток культури, доступність, охорона спадщини) та нові орієнтири – трансформацію суспільної свідомості, зміцнення соціальної єдності через культуру, культурну резильєнтність	Розширення змісту: до концепції політики додається <i>світоглядна складова</i> (цілі впливу на суспільство) і нові принципи, що відсутні в попередніх концепціях; концепція виступає як науково обґрунтована <i>модель</i> модернізації політики

Джерело: систематизовано, узагальнено та розроблено автором на основі [28-31; 33-34; 36-40; 44-48; 50-53].

Таким чином, у межах цього етапу дослідження було розглянуто та уточнено базові поняття, що формують понятійно-категоріальний апарат. Вибудована ієрархія категорій – від загальних (державна політика у сфері культури як система цілеспрямованих дій) через проміжні (суспільна свідомість як об’єкт і ціль впливу, механізм як засіб реалізації) до прикладних (концепція як стратегічний план дій) – утворює цілісний методологічний каркас. Сформульовані уточнені дефініції та їх порівняння з традиційними показали, що термінологія в цій сфері зазнає еволюції відповідно до актуальних потреб науки та практики. Зокрема, уникнення терміна «*культурна політика*» на користь точнішого «*державна політика у сфері культури*» дозволило окреслити межі державної відповідальності та роль публічної влади у забезпеченні культурного розвитку. Інтеграція категорії «*трансформація суспільної свідомості*» у

дослідження відкриває новий вимір, оскільки державна політика у сфері культури постає не лише як управлінський інструмент, а й як механізм соціальних змін.

Сформований на цьому етапі термінологічний базис забезпечує єдність розуміння ключових явищ та стає методологічною основою подальшого аналізу. Здійснена робота підтверджує, що уточнення понятійно-категоріального апарату не є формальною дією, а виступає необхідною умовою наукової обґрунтованості: як слушно зазначав М. Вебер, *«чіткість понять є передумовою точності аналізу»* [55]. Саме на цій основі вибудовується перехід до подальшого розгляду сутності, моделей та етапів формування й реалізації державної політики у сфері культури.

1.3. Сутність, моделі та етапи політичного циклу державної політики у сфері культури

Сутність державної політики у сфері культури та її міждисциплінарний характер. Державна політика у сфері культури є надзвичайно складним і багатовимірним суспільним феноменом, який потребує комплексного, міждисциплінарного підходу до свого дослідження. Вона поєднує елементи політичних наук, культурології, соціології, економіки, права, державного управління, відображаючи взаємодію культури з різними сферами суспільства. Відмінною рисою державної політики у сфері культури є її динамічність – вона змінюється разом із трансформаціями суспільства і не є сталою константою, так само, як і культура постійно розвивається [56]. Це означає, що осмислення сутності державної політики у сфері культури потребує врахування сучасних викликів і тенденцій, зокрема глобалізації, цифровізації, соціальних і геополітичних змін та інших факторів, що впливають на культуру.

Державна політика у сфері культури в українському законодавстві визначається як нормативно-правова, регуляторна (адміністративна, економічна, фінансова) та публічна діяльність органів державної влади і місцевого

самоврядування, спрямована на забезпечення культурних потреб громадян відповідно до пріоритетів суспільного розвитку [30]. Тобто, це цілеспрямована діяльність держави щодо підтримки, розвитку і регулювання соціокультурного життя, яка має забезпечувати стабільність і прогрес суспільства через культуру [56]. Важливо підкреслити, що така політика спирається на систему правових норм (Конституція, закони, міжнародні конвенції) і інституційних механізмів, що визначають «правила гри» у сфері культури.

Однією з фундаментальних засад державної політики у сфері культури є розуміння культури як стратегічного *ресурсу* суспільства. Закон України «Про культуру» серед основних *принципів* зазначає визнання культури одним з основних чинників самобутності українського народу, сприяння цілісності культурного простору, збереження культурної спадщини, утвердження гуманістичних цінностей, свободи творчості, забезпечення доступності культурних благ для кожного громадянина, інклюзивність та розвиток творчого потенціалу особистості [30]. Отже, на нормативному рівні держава визнає культуру базисом національної ідентичності й важливим чинником суспільного розвитку. Це знаходить відображення і в новітніх стратегічних документах: зокрема, *Стратегією* розвитку культури в Україні на період до 2030 року визначено мету утвердити культуру як базис національної ідентичності, потужний чинник соціальної згуртованості, розвитку людського капіталу та міжнародного іміджу України [50].

Державна політика у сфері культури носить міждисциплінарний характер ще й тому, що охоплює різні рівні суспільної реальності. У сучасному науковому дискурсі сформовано трирівневу концептуальну модель аналізу державної політики у сфері культури: *мегарівень*, *макрорівень* і *мікрорівень* [56]. *Мегарівень* відображає взаємозв'язок культури з природним і глобальним контекстом – йдеться про цивілізаційний, загальнолюдський вимір культури, універсальні цінності, екологічні та глобалізаційні аспекти (культура в контексті природи і світової спільноти). *Макрорівень* – це національний і регіональний рівень, де культура перебуває у взаємодії з політикою та економікою; саме на

цьому рівні формується державна політика у сфері культури, діють національні інституції культури, реалізуються економічні механізми підтримки сфери культури. *Мікрорівень* – локальний та індивідуальний рівень, що стосується людини та малих спільнот; він охоплює повсякденні культурні практики, діяльність окремих закладів культури на локальному рівні, участь громадян у соціокультурному житті. Такий трирівневий підхід дозволяє комплексно осмислити сутність державної політики у сфері культури: на мегарівні вона пов'язана із загальноцивілізаційними процесами, на макрорівні – з державно-управлінськими рішеннями і суспільними інститутами, на мікрорівні – з потребами та активністю громадян [56]. Обґрунтованість такої багаторівневої моделі підтверджується роботами дослідників [57], які акцентують увагу на багаторівневій природі державної політики у сфері культури (наприклад, міжнародні рамкові документи ЮНЕСКО, що охоплюють як глобальні принципи, так і національні зобов'язання, а також дослідження з публічного управління, де вводиться поняття «мезорівня» для регіональних культурних систем тощо).

Важливо інтегрувати розуміння державної політики у сфері культури в контекст *трансформації суспільної свідомості*. У різні історичні періоди зміни в суспільній свідомості суттєво впливали на пріоритети і форми державної політики у сфері культури. Наприклад, на початку незалежності України (1990-ті рр.) відбулася радикальна ціннісна перебудова: соціально-економічні проблеми вийшли на перший план, що відсунуло питання культурного життя та духовного розвитку на план другий. В цей період суспільна свідомість значною мірою була зосереджена на питаннях виживання в умовах економічної кризи, і державна політика у сфері культури фактично стала *резидуальною* сферою, фінансування і увага до якої різко скоротилися. Це призвело до занепаду багатьох закладів культури, масового відтоку кадрів з культурної сфери, зниження престижу сфери культури [58]. Отже, трансформація суспільної свідомості (перехід від радянської колективістської ідеології до ринкової

індивідуалістичної та національно орієнтованої свідомості) безпосередньо вплинула на зміст і пріоритети державної політики у сфері культури.

Сучасний етап розвитку українського суспільства, позначений надзвичайними викликами та пошуками національної консолідації, характеризується істотними зрушеннями у сфері суспільної свідомості. Культура дедалі виразніше усвідомлюється як стратегічний ресурс національної безпеки, засіб протидії деструктивним інформаційним впливам та чинник зміцнення суспільної згуртованості [59]. Відповідно, державна політика у сфері культури орієнтується на підтримку національної ідентичності, розвиток україномовного культурного продукту, формування середовища патріотичного виховання та ціннісної інтеграції [60, с. 481-482]. Такі кроки засвідчують взаємозалежність політики й суспільних трансформацій: реагуючи на суспільний запит, держава водночас формує нові орієнтири у масовій свідомості, підвищуючи престиж української мови та культури і зміцнюючи інтерес до національної спадщини [61].

Отже, сутність державної політики у сфері культури полягає у цілеспрямованому впливі держави на сферу культури з метою її розвитку, забезпечення доступу громадян до культурних цінностей та вираження ключових для суспільства цінностей. Ця політика має міждисциплінарний характер, реалізується на різних рівнях – від глобального до локального – і тісно пов'язана з процесами трансформації суспільної свідомості. Від ефективності державної політики у сфері культури залежить і збереження національної ідентичності, і культурні права громадян, і творчий розвиток суспільства, і навіть соціальна згуртованість та стабільність. Визначивши сутність державної політики у сфері культури, перейдемо до аналізу її основних моделей.

Моделі державної політики у сфері культури: традиційні класифікації та обґрунтування аналітичної рамки для України. Досліджуючи державну політику у сфері культури, науковці виділяють різні *моделі* її формування та реалізації залежно від ролі держави, цілей та пріоритетів впливу на сферу культури. Історично основні засади державної політики у сфері культури кожної країни

формувалися під впливом національних культурних традицій і специфіки соціально-економічного розвитку [56]. У сучасній науці використовується низка класифікацій моделей державної політики у сфері культури (зокрема: чотири ролі держави у підтримці мистецтв у Г. Гілмана-Шартрана і К. Мак-Когей – *facilitative, patron, architect, engineer* [62]; європейські «парадигми» в Л. Бонета і Е. Негр'єра – від демократизації культури до культурної демократії й економізації політики [63]; «північноєвропейська модель» у працях П. Дуелунда як інституційний еталон державоцентричного підходу [64-65]; інституційно-урядові режими управління культурою у К. Грея [66].

У подальшому аналізі як базову порівняльну аналітичну перспективу обрано підходи М. Драгічевич-Шешич та А. Моля, оскільки саме вони забезпечують взаємодоповнюваний погляд на державну політику у сфері культури. По-перше, праці М. Драгічевич-Шешич з менеджменту культури у перехідних суспільствах акцентують *інституційну архітектуру* і режими взаємодії держави, автономних агенцій та середовища креативного сектору, що є критично релевантним для пострадянських країн у фазі європейської інтеграції [67-68]. По-друге, А. Моль у праці «*Sociodynamique de la culture*» пропонує *соціодинамічну* рамку аналізу циркуляції культурних форм, технологій комунікації та аудиторій, що дозволяє оцінювати політичні рішення з огляду на *канали поширення, втрати аудиторій та символічну ефективність* впливу [69].

Така комбінація дає змогу поєднати *інституційно-правовий вимір* з *комунікаційно-дифузійним*, зняти обмеження суто «міністеріалізованого» бачення політики та перейти до оцінки спроможності держави налаштовувати *ланцюги створення, медіації й споживання культурних смислів*. Обрані підходи водночас корелюють із усталеними міжнародними класифікаціями ролей держави у культурі Н. Hillman-Chartrand & С. McCaughey, 1989 р. [62] та з сучасними європейськими дебатами про трансформацію моделей культурної політики [63; 70], що робить нашу аналітичну рамку методологічно сумірною і водночас придатною для адаптації до українських реалій. Розглянемо ці підходи та аргументуємо необхідність запровадження нової моделі для України.

Традиційні моделі: досвід зарубіжних теорій. М. Драгічевич-Шешич запропонувала класифікацію класичних моделей державної політики у сфері культури, яка вибудована у спектрі – від мінімального державного втручання до повного контролю держави над сферою культури. У межах цієї кваліфікації можна виокремити такі основні моделі [67-68]:

- *ліберальна модель* державної політики у сфері культури передбачає мінімальне втручання держави та домінування ринкових механізмів, що зумовлює розвиток культури через попит і пропозицію; прикладом є країни англосаксонської традиції (США, Велика Британія), де головну роль відіграють приватні ініціативи, меценатство та конкуренція, хоча водночас зростають ризики комерціалізації та занепаду неприбуткових форм мистецтва;

- *частково-державна (змішана) модель* передбачає делегування функцій у сфері культури незалежним органам (фондам, радам), які отримують автономію у розподілі ресурсів; держава визначає лише загальні пріоритети. Приклад – принцип «*at arm's length*» у Скандинавії, Канаді, Австралії, що поєднує елітарність і демократизацію та сприяє децентралізації культурної політики;

- *державна бюрократично-просвітницька модель* характеризується повним контролем держави та централізованим управлінням сферою культури, коли вона використовується як інструмент ідеологічного виховання. Прикладом є радянська система, що забезпечувала масштабну культурно-освітню інфраструктуру, але водночас обмежувала свободу творчості й уніфікувала культурні практики;

- *державна престижно-просвітницька модель* розглядає культуру як інструмент національної ідентичності та міжнародного престижу, концентруючи підтримку на «візитівкових» проєктах (фестивалі, мистецькі колективи, культурна спадщина). Приклад – Франція другої половини ХХ ст., де держава інвестувала у високі мистецтва й дипломатію, залишаючи розвиток масової культури ринку;

- *національно-емансипаційна модель* спрямована на відродження автентичної культури після колоніальної залежності чи зовнішнього

домінування. Вона утверджує мову, історичну пам'ять і традиції (приклад – Україна 1990-х рр.), проте ризикує перерости у культурний ізоляціонізм без належної відкритості до різноманіття [56; 67-68].

Сучасний французький дослідник *А. Моль* (Abraham Moles) запропонував іншу класифікацію, що виокремлює чотири моделі культурної політики, орієнтовані радше на стратегічні цілі та цінності політики [69]. До них належать:

- *популістична модель* орієнтована на масового споживача: держава підтримує проекти, що приваблюють широку аудиторію (фестивалі, масові свята, телепродукт), забезпечуючи доступність культури. Сильна сторона – демократичність, слабка – ризик домінування спрощених, розважальних форм;

- *патерналістична модель* передбачає опіку держави над культурою відповідно до прийнятої ідеології чи релігійних норм. Держава визначає «правильні» цінності та стандарти, що забезпечує єдність курсу, але обмежує плюралізм і творчу свободу;

- *культуралістична модель* виходить з визнання культури абсолютною цінністю та головним критерієм суспільного поступу. Держава розглядає людину передусім як носія культури й інвестує у мистецтво, науку, освіту. Недолік – ігнорування економічних і соціальних обмежень;

- *соціодинамічна модель* ґрунтується на ідеї циклічного розвитку культури; держава прагне прогнозувати тенденції та активно впливати на їхній перебіг, пришвидшуючи позитивні зрушення. Модель потребує аналітичного супроводу й гнучких інструментів, але стикається з непередбачуваністю культурної динаміки [56; 69].

Кожна модель державної політики у сфері культури відображає баланс між роллю держави, ринку і суспільства, а її вибір зумовлений історичними умовами та функціями культури. В Україні різні періоди характеризувалися домінуванням окремих підходів: радянська доба – бюрократично-просвітницька з елементами патерналізму; 1990-ті – національно-емансипаційна, поєднана з фактичним лібералізмом через брак ресурсів; 2000-ні – поступовий перехід до частково-державної моделі, зокрема через створення Українського культурного фонду

[71]; у сучасності – поєднання із популістськими елементами, спрямованими на масову аудиторію [72]. Досвід доводить, що жодна з класичних моделей у «чистому вигляді» не відповідає викликам сьогодення: надмірний лібералізм залишає культуру без підтримки, бюрократичні чи патерналістичні підходи обмежують свободу, популізм знижує якість, а вузький націоналізм загрожує ізоляцією [58]. Тому для сучасної України актуальним є пошук *інноваційної партнерської моделі відкритого доступу*, яка поєднає демократичність, стратегічність і баланс між державою та суспільством.

Інноваційна партнерська модель «відкритого доступу». Необхідність інноваційної моделі. Сучасна державна політика у сфері культури України перебуває на перетині кількох векторів: *європейської інтеграції, цифрової трансформації, забезпечення національної стійкості та реалізації культурних прав громадян*. З одного боку, в Україні уже функціонують інституції на кшталт Українського культурного фонду [71] чи програми грантової підтримки, які запровадили принцип «вितягнутої руки». З іншого – досвід показує, що ця система має обмеження: нерівномірність доступу регіонів, складність процедур, недостатня прозорість, фрагментарність цифрових рішень.

Міжнародні стандарти (Конвенція ЮНЕСКО 2005 р. [73], рекомендації Ради Європи щодо культурного управління [74], модель «Good Governance» [75]) підкреслюють необхідність переходу від ієрархічного адміністрування до *партнерського управління*. Саме тут виникає потреба в *інноваційній партнерській моделі «відкритого доступу»*, яку ми пропонуємо в контексті розвитку концепцій державної політики у сфері культури [76].

Концептуальні засади моделі. Запропонована модель ґрунтується на чотирьох новаторських положеннях, що відрізняють її від вже існуючих українських практик:

1. *Алгоритм відкритого циклу (Open Access Cycle)*. Модель пропонує нову логіку політичного циклу, де державна політика у сфері культури реалізується як динамічний алгоритм з шести етапів: 1) *виявлення потреб* (через цифрову соціологію, Big Data, аналітику соціальних мереж); 2) *спільне проєктування*

політики (участь органів публічної влади, громад, бізнесу і креативного сектору); 3) *прозоре ухвалення рішень* (де-факто відкриті конкурси, публічні дебати); 4) *реалізація у партнерстві* (тристороннє управління: держава – громади – бізнес); 5) *моніторинг і аудит у реальному часі* (цифрові дашборди, civic tech, громадський контроль); 6) *адаптація і повторення циклу* (гнучке корегування політики на основі даних). Це означає відхід від класичної лінійної моделі *policy cycle* [77] до алгоритмічного, нелінійного підходу, де головним регулятором є зворотний зв'язок від суспільства;

2. *Тристороннє партнерство*. Інноваційність моделі полягає у формалізації ролі бізнесу та креативного сектору. Якщо сьогодні вони виступають переважно донорами чи спонсорами, то в запропонованій концепції вони стають інституційно рівноправними суб'єктами, які беруть участь у плануванні та ухваленні рішень. Це відповідає концепції *collaborative governance* [78, с. 547-548];

3. *Цифрова екосистема державної політики у сфері культури*. Запропоновано створення єдиного національного цифрового хабу державної політики у сфері культури, що включає: 1) відкриті дані про всі культурні програми та фінансування; 2) інтерактивні карти доступу до культурних послуг у регіонах; 3) алгоритми прогнозування культурних трендів; 4) цифрові механізми участі громадян (електронні консультації, голосування). Цей підхід виводить державну політику у сфері культури в площину *digital governance* [79] і дозволяє інтегрувати Україну в єдиний європейський цифровий простір;

4. *Ресурсне забезпечення*. Інноваційність полягає у диверсифікації ресурсів: 1) *державні бюджети і краудфандинг* (пряме фінансування від громадян через цифрові платформи); 2) *податкові стимули* для бізнесу (зменшення податку на прибуток для компаній, що інвестують у сферу культури); 3) *міжнародні гранти*, інтегровані у національний цифровий хаб відкритого доступу до програм фінансування у сфері культури. Таким чином, формується *фінансова екосистема*, яка зменшує залежність сфери культури від бюджету та робить її стійкою до політичних і економічних криз.

Порівняння традиційних та інноваційних підходів. Запропонована інноваційна партнерська модель «відкритого доступу» відрізняється від класичних моделей державної політики у сфері культури не лише за логікою циклу чи принципами взаємодії акторів, а й за ключовими параметрами функціонування. Для того щоб наочно продемонструвати ці відмінності, доцільним є використання таблиці як інструмента структурного аналізу. Вона дозволяє систематизувати розбіжності між традиційними моделями та запропонованою моделлю за такими параметрами, що визнаються у сучасній науковій літературі базовими для аналізу державної політики у сфері культури [80-81]. Саме ця конфігурація параметрів відображає ядро трансформацій, які ми вважаємо визначальними для переходу від традиційних (переважно ієрархічних) моделей до відкритої та партнерської логіки управління.

Таблиця 1.5 – Порівняння традиційних та інноваційної моделей державної політики у сфері культури

Аналітичний параметр	Традиційні моделі (узагальнено)	Інноваційна партнерська модель «відкритого доступу»
ІНСТИТУЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ БЛОК		
<i>Прийняття рішень</i>	Ієрархічне, закрите; експертно-міністерське	Децентралізоване, орієнтоване на дані; відкриті консультації, механізм відстежуваності та контролю
<i>Рівень децентралізації</i>	Інституційна домінанта центрального рівня; несистемне делегування	Баланс центр/регіони/громади; ко-управління з чітким розподілом компетенцій
<i>Механізми участі</i>	Епізодичні, дорадчі	Інституціоналізована співучасть (громади/бізнес/креативний сектор), civic-tech інструменти
<i>Роль бізнесу</i>	Меценатська, епізодична	Інституційна, рівноправна участь у програмних радах, державно-приватне партнерство
РЕСУРСНО-ФІНАНСОВИЙ БЛОК		
<i>Фінансування</i>	Переважно бюджетне, гранти ad hoc	Змішане: бюджет, гранти, краудфандинг, податкові стимули, імпакт-фінансування

Аналітичний параметр	Традиційні моделі (узагальнено)	Інноваційна партнерська модель «відкритого доступу»
<i>Стійкість/ризик</i>	Залежність від політичного циклу	Вбудований ризик-менеджмент, механізм оперативного і адаптивного корегування
ЦИФРОВО-АНАЛІТИЧНИЙ БЛОК		
<i>Джерела даних/аналітика</i>	Статистична звітність, періодичні огляди	Відкриті реєстри, API, Big Data, прогнозні моделі
<i>Цифровізація</i>	Фрагментарні цифрові інструменти	Національний цифровий хаб (особисті кабінети, карти доступу, аналітика)
<i>Моніторинг та аудит</i>	Вибірковий, постфактум	Безперервний; публічні дашборди, зовнішній аудит, участь громадськості у моніторингу та контролі
НОРМАТИВНО-ЦІЛЬОВИЙ БЛОК		
<i>Ключові показники ефективності (Key Performance Indicators, KPI)</i>	Фокус на «виконанні плану»	Орієнтація на права і доступ: охоплення, різноманіття, якість взаємодії
<i>Правова основа</i>	Загальні рамки, низька інтегрованість	Інтеграція із Законом України «Про культуру», Стратегією розвитку культури України до 2030 р., Конвенціями ЮНЕСКО
<i>Цикл політики</i>	Лінійний, завершений	Циклічний, адаптивний Open Access Cycle

Джерело: узагальнено та систематизовано автором на основі [56; 62-81].

Запропоноване блокове групування параметрів дає змогу систематизувати традиційні та інноваційний підходи, підкреслюючи їхні відмінності у чотирьох ключових вимірах: 1) *процесуальному* (прийняття рішень, логіка політичного циклу); 2) *ресурсному* (механізми фінансування та диверсифікація джерел підтримки); 3) *інституційному* (роль держави, бізнесу, креативного сектору та громадянського суспільства); 4) *технологічному* (цифровізація, моніторинг, аналітика та використання інноваційних інструментів). Така структуризація дозволяє не лише виявити глибинні розбіжності між традиційними моделями та інноваційною моделлю, але й окреслити логіку трансформації державної політики у сфері культури: від замкнених ієрархічних рішень – до відкритих, інтегрованих і заснованих на постійному суспільному зворотному зв'язку. Саме

ця конфігурація блоків відображає ядро змін, необхідних для переходу до сучасної партнерської логіки управління.

Запропонована інноваційна партнерська модель «відкритого доступу» введена на теоретичному етапі дослідження для того, щоб окреслити нову рамку аналізу й продемонструвати обмеженість традиційних моделей державної політики у сфері культури у відповідь на сучасні виклики. Її положення не обмежуються лише теоретичною площиною: вони створюють основу для подальшого розвитку концепції та комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо державної політики у сфері культури. Таким чином, модель не є ізольованою пропозицією, а виконує роль системоутворювального елементу, який забезпечує наступність і методологічну цілісність дисертаційного дослідження, готуючи перехід до аналізу етапів формування та реалізації державної політики у сфері культури.

Етапи політичного циклу державної політики у сфері культури (алгоритм політики). Формування та реалізація державної політики у сфері культури відбувається у межах циклічного процесу, який у світовій науковій літературі відомий як *policy cycle* [82]. В українських умовах цей цикл набуває особливостей, зумовлених потребами державотворення, викликами безпеки та необхідністю інтеграції до європейського культурного простору. Виділення восьми ключових етапів дає змогу систематизувати логіку політичного процесу у сфері культури та забезпечити методологічну основу для подальшого дослідження. Саме кількість у вісім етапів зумовлена тим, що вона узгоджується з усталеною у світовій науці деталізацією циклу політики [83-84], де кожна стадія представлена окремо для забезпечення повноти аналізу – від ідентифікації проблеми до перегляду та корекції політики:

1. Визначення проблеми. На початковому етапі відбувається ідентифікація суспільно значущих викликів у сфері культури, які потребують втручання з боку держави. Йдеться про усвідомлення таких явищ, як скорочення культурної інфраструктури, загроза зникнення національних культурних практик, низька конкурентоспроможність українського культурного продукту чи домінування

зовнішніх медіа-ресурсів. Ініціаторами проблематизації можуть бути державні інституції, громадянське суспільство, експертні середовища або медіа. Сутність цього етапу полягає у формуванні чіткої проблемної рамки, що відображає реальні суспільні потреби;

2. *Формування порядку денного.* Виділена проблема має перейти у формат офіційного політичного пріоритету, тобто потрапити до порядку денного органів державної влади. Цей процес залежить від здатності суспільних акторів здійснювати адвокацію та лобіювання, а також від відкритості влади до суспільного діалогу. Таким чином, формування порядку денного є етапом інституційного визнання суспільних запитів та їхнього закріплення у політичних програмах, стратегіях чи парламентських дебатах;

3. *Розробка альтернатив політики.* Після визначення проблеми та її включення до порядку денного здійснюється розробка різних варіантів політичних рішень. Це етап політичного аналізу, який передбачає підготовку сценаріїв вирішення проблеми, їх експертне обговорення, вивчення міжнародного досвіду та прогнозування наслідків. Саме тут формується спектр можливих інструментів політики – від нормативно-правових актів і державних програм до партнерських механізмів реалізації;

4. *Прийняття рішення.* На основі опрацьованих альтернатив уповноважені органи ухвалюють конкретне політичне рішення. Це може відбуватися на законодавчому рівні (ухвалення закону), урядовому (затвердження стратегії чи програми), міністерському (накази, методики) чи місцевому (рішення рад). Прийняття рішення часто відображає баланс інтересів та ресурсних можливостей, але воно має бути максимально прозорим і ґрунтуватися на доказовій базі. Академічні підходи наголошують, що саме цей етап закріплює відповідальність держави за обраний курс [77; 82].

5. *Планування політики.* Після ухвалення рішення розпочинається деталізація у вигляді планів дій, програм та бюджетних орієнтирів. Планування включає визначення виконавців, часових меж та очікуваних результатів. Зокрема, державні цільові програми та стратегічні плани передбачають систему

індикаторів для моніторингу, що дозволяє поєднати політичні наміри з конкретними механізмами практичної реалізації. Цей етап є зв'язувальною ланкою між нормативним рішенням і практичними інструментами політики.

6. Реалізація політики. Цей етап передбачає практичне втілення ухвалених заходів через діяльність державних і недержавних суб'єктів: міністерств, органів місцевого самоврядування, соціокультурних інституцій, громадських організацій. У сучасних умовах реалізація набуває ознак партнерського управління, коли держава не лише виступає замовником, а й координує взаємодію з бізнесом і громадянським суспільством. Таким чином забезпечується ефективніше використання ресурсів і ширша суспільна легітимація політики [85].

7. Оцінювання політики. Моніторинг та оцінювання результативності є необхідними для визначення відповідності політики задекларованим цілям. Оцінювання включає як внутрішні механізми звітності державних органів, так і зовнішню експертну оцінку та громадський контроль. Систематична оцінка дозволяє виявити досягнення, недоліки та непередбачувані ефекти, що стає основою для корекції політики. У міжнародній практиці оцінювання розглядається як критично важливий елемент забезпечення підзвітності та прозорості [86].

8. Перегляд і коригування політики. Завершальний етап циклу передбачає ухвалення рішень щодо подальшої долі політики: її продовження, коригування або заміни новими підходами. Цей етап є реалізацією принципу зворотного зв'язку, який дозволяє адаптувати політику до змінних умов. Перегляд може відбуватися шляхом внесення поправок до стратегічних документів, зміни програм чи розробки нових концепцій. Його сутність полягає в тому, що політика стає динамічною системою, яка навчається на власному досвіді та постійно вдосконалюється [87].

В українському контексті спостерігається *дисбаланс* у структурі політичного циклу у сфері культури: традиційно найбільша увага зосереджувалася на плануванні та безпосередньому виконанні, тоді як початкові

(аналіз проблем, формування альтернатив) і завершальні (оцінювання результативності, коригування політики) етапи залишалися недостатньо розвиненими. Така однобічність призводила до домінування адміністративно-бюрократичної логіки над аналітичною та оціночною [25]. У межах партнерської моделі державної політики у сфері культури особливого значення набуває посилення саме цих слабких ланок: залучення експертного середовища і громадськості дозволяє підвищити якість формулювання політики, а підзвітність і відкритість – забезпечити належний рівень оцінювання та перегляду. У результаті політичний процес набуває циклічності, адаптивності й самонавчального характеру, що відповідає сучасним стандартам належного врядування.

З огляду на викладені вище положення, доцільним є узагальнення політичного циклу державної політики у сфері культури у вигляді структурованої схеми (рис. 1.2). Така візуалізація дозволяє не лише чітко простежити послідовність восьми ключових етапів, але й продемонструвати їхню взаємозалежність, циклічність та адаптивний характер. Схема виступає методологічним інструментом, що уможливорює ідентифікацію сильнорозвинених та слаборозвинених етапів в українській практиці, виокремлення проблемних точок і окреслення напрямів удосконалення політики. Вона створює наочну основу для подальшого аналізу дисбалансів політичного циклу та визначення механізмів, здатних забезпечити перехід від фрагментарних рішень до комплексного й системного бачення процесу державного управління у сфері культури.

Схематичне відображення етапів підсилює методологічну чіткість аналізу та дає змогу більш виразно визначати проблемні точки політики. Саме такий підхід створює основу для переходу від часткових рішень до комплексного бачення політичного процесу.

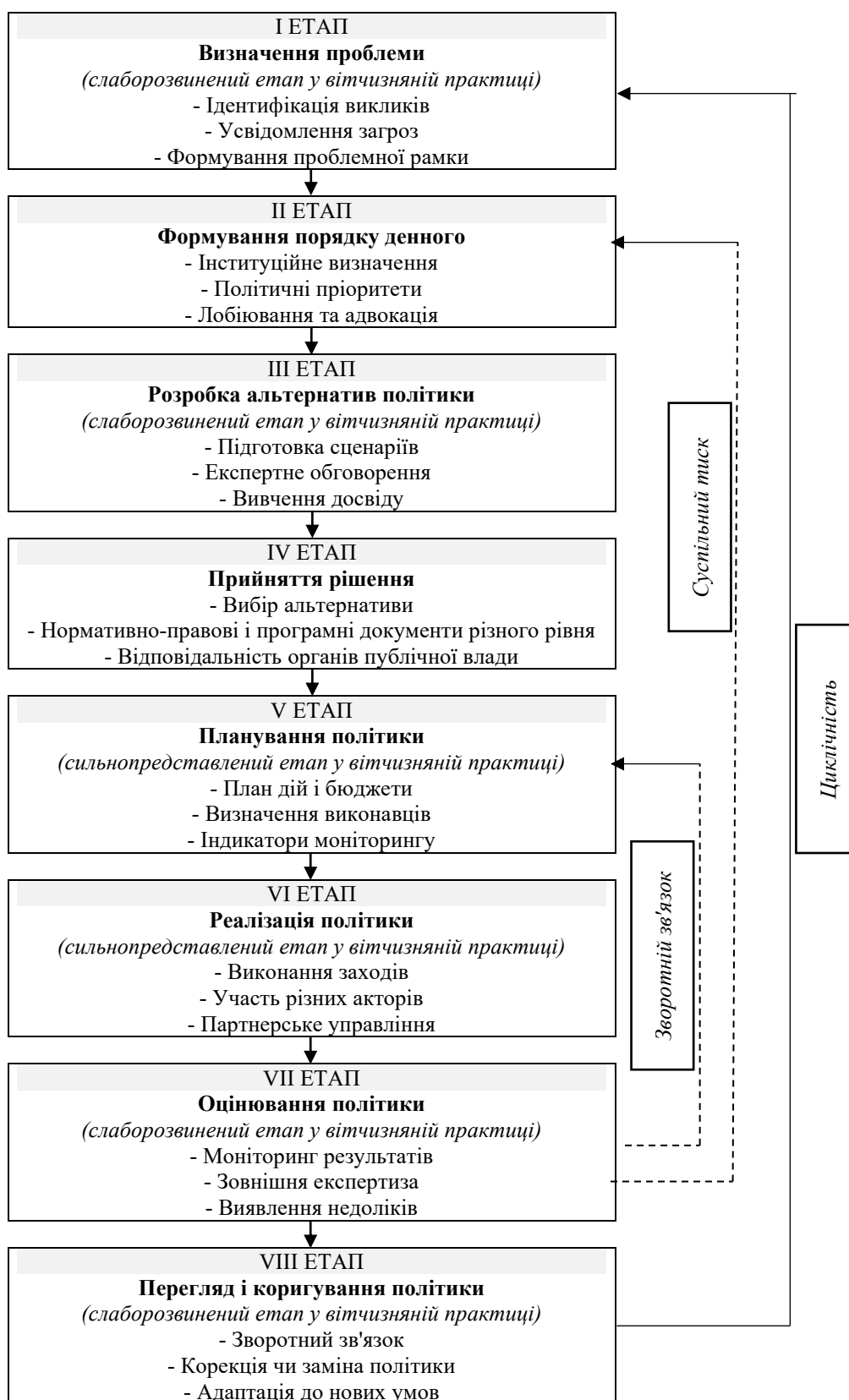


Рисунок 1.2. Алгоритм восьмиетапного політичного циклу державної політики у сфері культури (policy cycle) з урахуванням українського контексту

Джерело: розроблено автором на основі [82-87].

Отже, систематизація етапів політичного циклу державної політики у сфері культури має не лише теоретичне, а й практичне значення: вона задає чітку методологічну рамку аналізу політики, уможлиблює виявлення проблемних точок на кожному етапі та визначення необхідних інструментів удосконалення. Такий підхід дозволяє перейти від фрагментарних рішень до комплексного бачення політичного процесу.

Українська практика: приклади інституцій та проєктів. Для емпіричної ілюстрації теоретичних положень доцільно проаналізувати низку українських інституцій і проєктів, які репрезентують як позитивні зрушення, так і структурні обмеження державної політики у сфері культури. Розглянуті приклади дозволяють верифікувати на практиці дію різних моделей державної політики у сфері культури, окреслити специфіку їхнього функціонування та виявити виклики, що залишаються актуальними:

1. *Український культурний фонд* – приклад інституціоналізації принципу «втягнутої руки» (arm's length principle) та переходу до партнерської моделі з елементами відкритого доступу. Створений у 2017 р. на підставі спеціального закону [71], Фонд став інструментом конкурсного фінансування соціокультурних та культурно-мистецьких проєктів на засадах прозорості, експертності та деполітизованості. Український культурний фонд виконує роль державного інвестора у сфері культури, але делегує ухвалення рішень незалежним експертним радам, що є ознакою змішаної моделі державної політики у сфері культури. За перші роки функціонування Фонд профінансував сотні проєктів різного масштабу – від ініціатив малих громад до міжнародних програм. Попри наявність труднощів із бюджетним забезпеченням та вдосконаленням критеріїв оцінювання, Український культурний фонд розглядається експертним середовищем як один із найуспішніших інституційних кроків до формування сучасної партнерської державної політики у сфері культури [88, с. 145];

2. *Мовні квоти та обмеження російського контенту* – приклад національно-емансипаційної моделі державної політики у сфері культури з

елементами регуляторного патерналізму. Запроваджені у 2016 р. законодавчі зміни встановили обов'язкові квоти на українськомовний продукт у медіа, що дало змогу захистити національний культурно-інформаційний простір. Ця політика була результатом поєднання державного регуляторного інструменту та громадської підтримки, що забезпечило її демократичну легітимність. У подальшому, після 2022 р., заходи були посилені через заборону публічного відтворення російської музики та обмеження ввезення книжкової продукції з Російської Федерації [89]. Таким чином, інструменти державної політики у сфері культури стали важливим елементом національної безпеки, поєднуючи емансипаторську спрямованість із регуляторними механізмами;

3. *Децентралізація і культура в громадах* – приклад застосування соціодинамічного підходу та учасницького планування. У процесі адміністративно-територіальної реформи територіальні громади отримали додаткові повноваження і ресурси для культурного розвитку, що дозволило апробувати нові формати співуправління. Зокрема, низка громад у співпраці з Українським центром культурних досліджень розробили власні стратегії культурного розвитку, включивши до них креативні простори, фестивалі та ініціативи збереження спадщини. Разом з тим, у частини громад спостерігається низький рівень інституційної спроможності та кадрових ресурсів, що зумовлює нерівномірність результатів [90]. Це підтверджує тезу про залежність ефективності децентралізованої державної політики у сфері культури від активності та компетентності локальних акторів;

4. *Невдачі інституційних ініціатив: «Мистецький арсенал» і Музей Революції Гідності* – приклади обмежень престижно-просвітницької та політики пам'яті. Незважаючи на високий символічний статус обох проєктів, їхня реалізація виявила системні проблеми з плануванням, фінансуванням та управлінням. Національний культурно-мистецький та музейний комплекс «Мистецький арсенал» не завершено через нестачу стабільного фінансування, а Національний меморіальний комплекс Героїв Небесної Сотні – Музей Революції гідності протягом майже десятиліття залишається нереалізованим попри

законодавчу підтримку [91-92]. Це демонструє слабкість механізмів реалізації та координації культурних політик у випадках, коли символічна значущість не підкріплена дієвими управлінськими й фінансовими механізмами.

5. *Український інститут* – приклад інтеграції соціодинамічного та престижного компонентів державної політики у сфері культури. Створений у 2018 р. при Міністерстві закордонних справ України, Інститут покликаний виконувати функції культурної дипломатії та формування позитивного міжнародного іміджу України [93]. Організаційна модель наближена до практик провідних європейських інституцій культурної дипломатії (Британська Рада, Інститут Гете). Незважаючи на обмежені фінансові ресурси, Інститут реалізує низку успішних міжнародних програм, сприяючи інтеграції України у світовий культурний простір та формуванню «м'якої сили» культури [94].

Наведені приклади свідчать про поступове утвердження в Україні нової парадигми державної політики у сфері культури – від ієрархічно-бюрократичних до партнерських та інноваційних моделей. Водночас наявність успішних і проблемних кейсів демонструє нерівномірність цього процесу. Законодавчі зміни (оновлений Закон України «Про культуру» [30], нормативне закріплення креативних індустрій, законодавство про меценатство), міжнародні зобов'язання (ратифікація Конвенції ЮНЕСКО 2005 р. [73]) та стратегічні документи («Стратегія розвитку культури до 2030 р.» [50]) створюють нормативно-інституційне підґрунтя для подальшої розбудови відкритої партнерської моделі.

Отже, розгляд сутності, моделей і етапів політичного циклу державної політики у сфері культури дозволяє зробити висновок, що ця сфера постає як динамічна, багаторівнева і багатофакторна система, яка поєднує нормативно-правові, інституційні, управлінські та суспільно-ціннісні виміри. Аналіз світових підходів і вітчизняної практики засвідчив, що в Україні формується нова парадигма державної політики у сфері культури, яка поступово еволюціонує від домінування адміністративно-бюрократичних моделей до партнерських і відкритих форм управління. Водночас наявність дисбалансів між окремими етапами циклу, нерівномірність розвитку інституцій і проєктів, а також

різноспрямованість результатів вимагають поглибленого методологічного осмислення цього процесу. Саме тому наступний крок дослідження полягає у визначенні методологічних основ аналізу державної політики у сфері культури, що забезпечить наукову цілісність і практичну результативність дисертаційного дослідження.

Висновки до розділу 1

1. Еволюція наукових підходів до дослідження державної політики у сфері культури засвідчила перехід від класичних уявлень про культуру як основу національної ідентичності та громадянського виховання, через її ідеологічно інструменталізоване трактування, до сучасного розуміння культури як публічного блага, права людини, ресурсу соціокультурної стійкості та стратегічного чинника державотворення. Це дало підстави розглядати державну політику у сфері культури не як периферійний сегмент гуманітарного адміністрування, а як повноцінний напрям публічного управління, від якого залежить соціальна згуртованість, національна ідентичність і стійкість держави.

2. Теоретичний аналіз виявив наявність низки суперечностей у сучасному стані державної політики у сфері культури, а саме: її маргіналізацію в системі державних пріоритетів, відсутність цілісної міждисциплінарної концепції розвитку та фрагментарність наукового осмислення окремих її елементів. Саме ці суперечності утворюють наукову проблему дослідження і зумовлюють необхідність вироблення нових теоретико-методологічних підходів до розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України.

3. Сформований у розділі понятійно-категоріальний апарат дав змогу уточнити зміст базових дефініцій дослідження та обґрунтувати державну політику у сфері культури як цілеспрямовану діяльність держави і публічних інституцій, спрямовану на забезпечення культурного розвитку, захист культурних прав, підтримку культурної інфраструктури, формування ціннісних

орієнтирів та зміцнення соціокультурної стійкості суспільства. Введення до аналітичного поля категорій «суспільна свідомість», «трансформація суспільної свідомості», «концепція» та «комплексний механізм» створює теоретичну основу подальшого дослідження, однак їх змістовне, структурне та функціональне розкриття здійснюється в наступних розділах дисертації.

4. Аналіз сутності та моделей державної політики у сфері культури показав, що жодна з класичних моделей у чистому вигляді не відповідає сучасним викликам українського державотворення. Це обґрунтовує доцільність інноваційної партнерської моделі «відкритого доступу», яка поєднує стратегічну роль держави, участь громадянського суспільства, міжсекторальне партнерство, цифрові інструменти та відкриті процедури формування державної політики у сфері культури. У межах розділу 1 ця модель виконує функцію нової теоретичної рамки аналізу, що долає обмеженість ієрархічних і одновимірних підходів до культурного врядування.

5. Формування і реалізація державної політики у сфері культури відбуваються в межах політичного циклу, який у сучасних українських умовах набуває нелінійного, адаптивного та зворотно-орієнтованого характеру. Політичний цикл у сфері культури охоплює виявлення проблем і потреб, проєктування політики, ухвалення рішень, реалізацію, моніторинг, аудит і подальше коригування, що забезпечує зв'язок між суспільним запитом, інституційною дією та результативністю державної політики у сфері культури. Така інтерпретація політичного циклу закладає теоретичне підґрунтя для подальшого методологічного й прикладного опрацювання дисертаційної проблеми.

6. Отже, у розділі 1 сформовано теоретичну основу дисертаційного дослідження: визначено наукову проблему, систематизовано еволюцію наукових підходів, уточнено понятійно-категоріальний апарат, обґрунтовано потребу в новій моделі державної політики у сфері культури та визначено логіку її політичного циклу. Це забезпечує необхідний перехід до розділу 2, у якому

мають бути конкретизовані науково-методологічні підходи, принципи, методи та інструментарій дослідження.

Основні положення і результати досліджень першого розділу дисертації опубліковано у наукових працях [6; 56].

РОЗДІЛ 2

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ

2.1. Науково-методологічні підходи та принципи дослідження державної політики у сфері культури

Державна політика у сфері культури виступає складним об'єктом наукового аналізу, що охоплює різнорівневі явища – від нормативно-інституційних механізмів до процесів суспільної свідомості. На сучасному етапі національного державотворення дослідження цього об'єкта потребує міцних методологічних засад, які забезпечують цілісне розуміння політики в сфері культури як системи та як інструменту націєтворення. Вивчення державної політики у зазначеній сфері має спиратися на поєднання кількох науково-методологічних підходів та дотримання принципів дослідження, що в сукупності дозволяють отримати об'єктивні, валідні й релевантні висновки. У цій частині дослідження здійснено огляд і узагальнення ключових науково-методологічних *підходів* до аналізу державної політики у сфері культури та визначено базові *принципи* її дослідження. Визначення та інтеграція цих підходів і принципів формують *метатеоретичну рамку* дослідження, адекватну сучасним викликам національно-державотворчого розвитку.

Науково-методологічні підходи до дослідження державної політики у сфері культури. З огляду на міждисциплінарний характер об'єкту, науковці пропонують застосовувати *комплекс підходів* до дослідження державної політики у сфері культури. До основних належать: *системний, інституційний, мережевий, поведінковий, ціннісний, когнітивний та комунікативний* підходи. Кожен із них висвітлює певний аспект явища та разом забезпечують цілісність аналізу. Нижче наведено сутність кожного підходу, обґрунтування його

використання та релевантність для дослідження державної політики у сфері культури.

Системний підхід. Даний підхід розглядає об'єкт дослідження як цілісну систему, що складається з взаємопов'язаних елементів та підсистем. Системний підхід орієнтує дослідників на виявлення цілісності державної політики у сфері культури, різноманітних типів зв'язків між її компонентами та зведення цих зв'язків до єдиної теоретичної картини. У контексті державної політики у сфері культури це означає аналіз *системи* публічного управління сферою культури: нормативно-правових засад, інституцій (органів влади, закладів культури), фінансових і інформаційних ресурсів, а також процесів формування і реалізації політики як взаємодії цих складових. Системний підхід дозволяє розкрити структуру і механізми функціонування державної політики у сфері культури, визначити її входи (ресурси, нормативи), процеси (прийняття рішень, впровадження програм) і виходи (культурні послуги, проєкти, вплив на суспільство). Цілісне бачення забезпечує розуміння того, як зміни в одному елементі (наприклад, законодавстві чи фінансуванні сфери культури) впливають на інші елементи та на ефективність політики загалом [95]. Таким чином, системний підхід задає рамку для комплексного аналізу та мінімізує фрагментарність дослідження.

Інституційний підхід. Цей підхід акцентує увагу на *інститутах* – формальних і неформальних правилах, нормах та обмеженнях, які визначають рамки політичної діяльності, а також на *інституціях* – організаціях, що реалізують ці правила у практиці державного управління сферою культури. Відповідно до теорії Д. Норта [96], інститути є «правилами гри», а інституції – «гравцями», що діють у межах цих правил. У застосуванні до державної політики у сфері культури інституційний підхід передбачає, з одного боку, аналіз системи інститутів (законів, стратегій, програм, нормативно-правових актів), які регламентують сферу культури, а з іншого – інституцій (міністерств, відомств, органів місцевої влади, державних і комунальних закладів культури, громадських організацій), які забезпечують практичну реалізацію цих правил. За

цього підходу державна політика розглядається як результат взаємодії інститутів та інституцій: вивчається розподіл повноважень між центральним рівнем публічної влади та рівнем місцевого самоврядування, механізми координації, бюрократична культура, а також вплив неурядових інституцій на формування політики. Такий підхід є особливо релевантним для сучасного державотворення в Україні, адже дозволяє одночасно оцінити якість нормативної бази (*інститутів*) та ефективність організаційної практики (*інституцій*), виявити дублювання функцій, дисбаланси чи, навпаки, приклади успішної взаємодії.

Мережевий підхід. Сутність мережевого підходу полягає у розгляді публічної політики як результату взаємодії численних акторів, об'єднаних спільними інтересами та взаємозалежністю, у форматі гнучких *політичних мереж* [97]. Для сфери культури мережевий підхід означає, що окрім державних інституцій, вагому роль у формуванні та реалізації державної політики у сфері культури відіграють різноманітні *стейкхолдери*: громади, приватні культурні індустрії, громадські організації, експертні співтовариства, міжнародні партнери. Мережевий підхід фіксує, що взаємодія між цими акторами носить неієрархічний, децентралізований характер: формується *мережа* співпраці, де інформація, ресурси та рішення поширюються через горизонтальні зв'язки. Застосування цього підходу дозволяє проаналізувати механізми партнерства держави і громадянського суспільства у сфері культури, ефективність публічно-приватних та міжсекторних ініціатив, роль неформальних комунікацій і особистих зв'язків у прийнятті рішень. Мережевий аналіз виявляє, наскільки державна політика у сфері культури залежить від *неофіційних коаліцій* та домовленостей, і як це впливає на її гнучкість та адаптивність. В умовах демократизації управління та цифровізації суспільства мережевий підхід є актуальним, адже культура все більше розвивається через горизонтальні зв'язки (наприклад, творчі спільноти в інтернеті, міжнародні культурні мережі). Таким чином, мережевий підхід доповнює інституційний, висвітлюючи неформальну архітектуру політики і включеність громадян в управлінські процеси.

Поведінковий підхід. Поведінковий (behavioral) підхід привносить у дослідження акцент на *людську поведінку*, мотивації та реакції громадян як об'єктів і суб'єктів політики. У сучасному публічному управлінні це відносно нова парадигма, яка дозволяє краще зрозуміти, як рішення держави впливають на поведінкові установки населення, і як, своєю чергою, поведінка громадян впливає на успішність політики [98]. У сфері культури поведінковий підхід фокусується на таких питаннях: яким чином державна політика змінює культурні практики і споживання (відвідування закладів культури, участь у творчості, сприйняття культурних продуктів), як громадяни реагують на державні ініціативи (програми підтримки читання, розвиток креативних індустрій тощо), які *мотиваційні чинники* визначають участь або байдужість населення у соціокультурному житті. Цей підхід спирається на психологію та *behavioral economics* для розробки інструментів впливу: наприклад, «*підштовхування*» (nudge) до бажаної поведінки через інформаційні кампанії, освітні програми, символічні стимули. Важливо, що поведінковий підхід вимагає врахування етичних меж: інтервенції мають поважати свободу вибору, бути прозорими й обґрунтованими. Для дослідника державної політики у сфері культури поведінковий ракурс корисний тим, що допомагає оцінити реальні ефекти політики *in vivo* – не лише за нормативними документами чи звітами, а за змінами в поведінці і ставленнях людей. На сучасному етапі державотворення України, коли суспільна свідомість та поведінкові патерни громадян піддаються впливу як внутрішніх реформ, так і зовнішніх викликів (воєнний стан, глобалізація), поведінковий підхід дозволяє адаптувати політику у сфері культури до реальних потреб і психологічного стану населення [98]. Він обґрунтовує, зокрема, необхідність гнучких культурних програм, які мобілізують громадян до участі в соціокультурному житті навіть у кризових умовах, та важливість комунікацій, що враховують рівень довіри й стресу в суспільстві.

Ціннісний підхід. Цей підхід (його також можна назвати аксіологічним або ціннісно-орієнтованим) зосереджується на системі *цінностей*, яку відтворює і формує державна політика у сфері культури. Культура безпосередньо пов'язана

з духовними, етичними, естетичними цінностями суспільства; відтак, аналіз державної політики у сфері культури неможливий без урахування її *ціннісних орієнтирів*. Ціннісний підхід передбачає дослідження таких питань: які *національно-культурні цінності* лежать в основі політики (наприклад, збереження культурної спадщини, утвердження української мови, розвиток творчості, толерантність і різноманіття), якими є пріоритети та ієрархія цих цінностей у стратегічних документах; як політичні рішення у сфері культури відображають конфлікти чи консенсус у цінностях різних соціальних груп; як державна політика у сфері культури впливає на *ціннісні установки* громадян, національну ідентичність, патріотизм, громадянську свідомість [99]. В умовах національного державотворення України ціннісний підхід набуває особливої значущості, адже культура стає полем боротьби за ідентичність та єдність суспільства. Аналізуючи політику через призму цінностей, ми можемо оцінити, наскільки ця політика сприяє консолідації суспільства навколо спільних цінностей чи, навпаки, провокує ціннісні розколи. Цей підхід також підкреслює *нормативний характер* державної політики у сфері культури: вона не нейтральна, а відбиває певні уявлення про благо, добро, красу, справедливість, які просуває держава. Ціннісний аналіз допомагає узгодити державну політику у сфері культури з конституційно визначеними гуманістичними цінностями, а також з універсальними принципами (правами людини, культурним розмаїттям), запобігаючи можливим *ідеологічним* маніпуляціям у цій сфері.

Когнітивний підхід. Когнітивний підхід зосереджується на ролі *знань, ідей та свідомості* у процесах формування і реалізації політики. Він сформувався на основі когнітивної науки та політичної психології і пропонує аналізувати, як *ментальні моделі* акторів (посадовців, експертів, громадян) впливають на зміст і перебіг державної політики у сфері культури. У нашому випадку когнітивний підхід тісно пов'язаний із вивченням суспільної свідомості, адже політика у сфері культури має на меті, серед іншого, *трансформацію суспільної свідомості* (наприклад, утвердження почуття національної єдності, відкритості до інновацій, поваги до культурного різноманіття) [100]. Цей підхід передбачає

врахування таких аспектів: когнітивні рамки, через які політиками конструюється проблема (framing) – як визначаються пріоритетні культурні проблеми і рішення; вплив *ідеологій та міфів* на зміст державної політики у сфері культури – які наративи (наприклад, «єдина політична нація», «європейська ідентичність», «деокупація культурного простору») спрямовують дії держави; рівень обізнаності населення про права у культурній сфері та доступні можливості – адже від цього залежить реалізація політики на практиці; процеси *навчання* в системі публічного управління сферою культури – чи спираються управлінці на аналіз попереднього досвіду, чи відбувається інституційна пам'ять та поширення кращих знань. Когнітивний підхід актуалізує поняття *«politics of ideas»*: державна політика у сфері культури розглядається не лише як ресурсний чи адміністративний процес, а як процес конкуренції та впровадження певних ідей та смислів у суспільство [101, с. 443-444]. Для українського контексту це важливо, оскільки в умовах інформаційної війни та глобальної конкуренції культурних впливів органи публічної влади та інші уповноважені суб'єкти державної політики у сфері культури, освіти, інформації та стратегічних комунікацій мають усвідомлено працювати з категоріями свідомості – формувати наративи, підвищувати медіаграмотність, протидіяти деструктивним ідеологемам. Врахування когнітивного аспекту дозволяє досліджувати ефективність державної політики у сфері культури за показниками *суспільної думки*, рівня довіри до інституцій культури, змін у масових стереотипах та установках.

Комунікативний підхід. Він виходить з того, що державна політика у сфері культури конститується через *публічний діалог, деліберативні процедури та дискурсивну легітимацію*. Будь-який соціальний процес, включно з виробленням і реалізацією політики, має сутнісно *комунікативну природу* [102]. У цьому контексті досліджуються якість дискурсу між органами центрального рівня публічної влади, органами місцевого самоврядування та громадянами, інклюзивність публічних консультацій, рівень зворотного зв'язку і здатність політики відображати узгоджені смисли. Комунікативний підхід споріднений із

когнітивним та поведінковим, адже дозволяє з'ясувати, чи сприймає суспільство політику як легітимну, і як громадяни реагують на державні ініціативи.

Комунікаційний вимір державної політики у сфері культури. Він орієнтований на управлінські інструменти: *канали поширення інформації, стратегії комунікації, публічні консультації, звітність та цифрові технології.* У цьому аспекті аналізується, як держава доносить цінність програм до громадян, наскільки прозорою і зрозумілою є мова політичних документів, як організовані механізми реагування на критику та участь стейкхолдерів. Важливим критерієм тут є *комунікаційна спроможність* органів влади – їх здатність налагоджувати ефективні комунікаційні процеси, що забезпечують залученість суспільства й підтримку державних рішень [103].

Перелічені підходи не є альтернативними чи взаємовиключними – навпаки, їх поєднання створює *багатовимірну перспективу* дослідження. Системний і інституційний підходи забезпечують макрорівневий аналіз структури та «правил гри», мережевий – враховує сучасну горизонтальну динаміку управління, поведінковий і когнітивний – дають уявлення про мікрорівень, тобто про людину (як громадянина і носія свідомості) у політиці, а ціннісний і комунікативний – розкривають ідейно-сміслові та інформаційні виміри політики. Інтеграція цих підходів відповідає принципу *комплексності* наукового пізнання: дослідження охоплює одночасно *структури, процеси і результати* державної політики у сфері культури, а також враховує як матеріальні, так і нематеріальні фактори (цінності, знання, комунікації). Побудова метатеоретичної рамки, що синтезує кілька підходів, дозволяє уникнути методологічної однобічності й сформулювати більш об'єктивні висновки. Зокрема, у нашій роботі комплексне застосування підходів дало змогу сформулювати чіткі дослідницькі питання щодо інституційної стійкості політики, мережевої взаємодії акторів, зміни суспільної свідомості, відповідності політики базовим національним цінностям тощо. Відповідно, на стику різних підходів висунуто й перевірено *наукову гіпотезу*, яка відображає інтегроване бачення розвитку державної політики у сфері культури.

Нижче, у таблиці, представлено систематизацію основних характеристик кожного з розглянутих науково-методологічних підходів, здійснену на основі *порівняльно-аналітичного підходу*. Логіка побудови таблиці ґрунтується на виокремленні кількох ключових параметрів – сутності підходу, його аналітичних можливостей, обмежень та значення для дослідження державної політики у сфері культури. Саме такі положення було обрано, оскільки вони дозволяють не лише описати зміст кожного підходу, а й зіставити їх між собою, показати їхню релевантність для теми дисертації та виявити можливості інтеграції. Таким чином, запропонована таблиця виконує не лише ілюстративну, а й методологічно обґрунтовуючу функцію, закладаючи підґрунтя для подальшого використання цих підходів у наступних частинах дослідження.

Таблиця 2.1 – Систематизація науково-методологічних підходів до дослідження державної політики у сфері культури

Під хід	Ключовий фокус (сутність)	Релевантність для дослідження державної політики у сфері культури
Системний	Розглядає політику як цілісну систему з взаємопов'язаних елементів; орієнтує на виявлення структури і зв'язків та зведення їх в єдину теоретичну картину [95].	Забезпечує комплексний аналіз <i>усієї</i> системи управління сферою культури (інститути, ресурси, процеси, результати). Допомогає зрозуміти цілісність політики, взаємозалежність нормативної бази, інституцій та механізмів реалізації. Виявляє системні <i>прогалини</i> чи дисфункції, що потребують уваги реформ.
Інституційний	Зосереджується на інституціях (правилах, нормах, організаціях), що визначають політику; аналізує формальні структури влади та правові засади [96].	Дозволяє оцінити інституційне середовище державної політики у сфері культури: ефективність державних органів та законодавства у сфері культури. Виявляє, чи відповідають інституційні моделі сучасним викликам (децентралізації, євроінтеграції), чи існують чіткі повноваження та координація між рівнями влади. Показує вплив інституційних факторів на реалізацію політики (бюрократія, стабільність правил, інституційна пам'ять).

Підхід	Ключовий фокус (сутність)	Релевантність для дослідження державної політики у сфері культури
Мережевий	Розглядає політику як мережу взаємодії різних акторів (державних і недержавних), об'єднаних спільними інтересами; підкреслює горизонтальні, неієрархічні зв'язки та співпрацю [97].	Відображає реалії публічного управління сферою культури, де держава взаємодіє з громадами, бізнесом, громадськими організаціями, експертами. Дає змогу вивчити партнерства і коаліції у сфері культури (наприклад, міжмуніципальні культурні проєкти, державно-приватні ініціативи, міжнародні зв'язки). Актуальний для аналізу <i>добровільної</i> участі суспільства у творенні державної політики у сфері культури та розбудові «мережевого суспільства» в Україні.
Поведінковий	Вивчає поведінку людей під впливом політики; фокусується на мотиваціях, рішеннях та діях громадян, реакції населення на управлінські рішення [98].	Дає інструменти для оцінки фактичного <i>впливу</i> державної політики у сфері культури на суспільство: чи змінюються культурні практики (відвідування музеїв, читання, участь у творчих гуртках), як громадяни сприймають державні ініціативи (реформи музеїв, фестивальні програми тощо). Допомагає розробити рекомендації з урахуванням психологічних чинників (довіри, мотивації, поведінкових «підштовхувачів»). В умовах трансформації суспільної свідомості українців (зокрема, внаслідок воєнного стану) поведінковий аналіз дозволяє адаптувати політику до нових моделей поведінки та потреб.
Ціннісний	Орієнтується на цінності та ідеали, що лежать в основі політики; аналізує аксіологічні засади – які культурні, національні цінності просуваються через політичні рішення, як вони ієрархізуються та декларуються [99].	Забезпечує <i>нормативну оцінку</i> державної політики у сфері культури: чи відповідають її заходи конституційним цінностям (гуманізму, захисту культурної спадщини, правам меншин), чи сприяє вона формуванню спільних національних цінностей (єдності, патріотизму, толерантності). Дозволяє виявити потенційні <i>ціннісні конфлікти</i> (наприклад, між прагненням зберегти традиції і потребою інновацій) та шляхи їх збалансування. Актуальний для державотворення, адже культура є носієм ідентичності: ціннісний аналіз показує, як політика може консолідувати націю довкола спільних смислів.
Когнітивний	Звертає увагу на знання, ідеї, переконання акторів; досліджує когнітивні рамки, через які формуються політики, та процеси навчання і адаптації в управлінні. Включає аналіз суспільної свідомості, домінуючих наративів і уявлень [101].	Допомагає зрозуміти <i>ідеологічні та інформаційні впливи</i> на державну політику у сфері культури. Зокрема, дає відповідь, які ідеї (європейська інтеграція, деокупація культурного простору, мультикультуралізм тощо) визначають стратегічні пріоритети; як управлінці засвоюють нові підходи та знання (наприклад, переймають європейський досвід); як населення <i>усвідомлює</i> зміст політики (ступінь підтримки або нерозуміння реформ). Цей підхід має прикладне значення для формування ефективних комунікаційних стратегій: знання когнітивних установок цільових аудиторій дозволяє адаптувати повідомлення, розвінчувати шкідливі міфи та утверджувати бажані смисли.

Під хід	Ключовий фокус (сутність)	Релевантність для дослідження державної політики у сфері культури
Комунікативний	Розглядає політику як процес комунікації: обмін інформацією між владою і суспільством, публічний діалог, наявність зворотного зв'язку. Вивчає канали, методи та якість комунікацій, а також вплив інформаційного середовища [102-103].	Надає індикатори прозорості та підзвітності політики: чи відкриті дані про її реалізацію, чи інформуються громадяни про плани і результати, чи враховується їхня думка у процесі формування рішень. В українському контексті, де суспільний запит на <i>прозорість і участь</i> дуже високий, комунікативний аналіз виявляє сильні та слабкі місця взаємодії держави з громадянами у сфері культури. Також він враховує вплив медіа та соцмереж: наприклад, як інформаційні кампанії Міністерства культури України впливають на громадську думку, або як фейки та пропаганда в інформаційному полі можуть нейтралізувати зусилля державної політики. Комунікативний підхід, отже, дозволяє виробити рекомендації щодо покращення комунікаційної стратегії, що підвищить легітимність і підтримку державної політики у сфері культури в суспільстві.

Джерело: систематизовано автором на основі [95-103].

Як відображено у таблиці, кожен із проаналізованих науково-методологічних підходів збагачує дослідження власним аналітичним ракурсом, а їхнє поєднання забезпечує комплексність і багатовимірність теоретико-методологічного аналізу державної політики у сфері культури. Така інтеграція дозволяє врахувати структурні, процесуальні, соціально-психологічні та інформаційно-комунікаційні виміри політики. Використання цих підходів у взаємозв'язку є методологічно виправданим та відповідає специфіці сучасного етапу національного державотворення України. Це створює основу для логічного подальшого переходу до визначення конкретних методів дослідження та сприяє більш зваженій інтерпретації отриманих результатів у межах загальної наукової проблематики.

Принципи дослідження державної політики у сфері культури. Методологічна якість і достовірність наукового дослідження значною мірою визначаються дотриманням *принципів*. У державному управлінні під принципами розуміють фундаментальні, загальновизнані засади, що відображають найбільш суттєві закономірності процесу пізнання та практики врядування, мають нормативно-ціннісний характер і виконують функцію

орієнтирів для науково-аналітичної та управлінської діяльності [104]. У дослідженні державної політики у сфері культури важливо враховувати як *загальнонаукові принципи*, що забезпечують універсальність і логічну цілісність наукового пошуку, так і *спеціальні принципи публічного управління*, адаптовані до особливостей сфери культури. Їх застосування гарантує *наукову доброчесність*, валідність висновків і узгодженість із сучасними концепціями належного врядування.

Серед широкого спектра можливих принципів було виокремлено п'ять ключових, оскільки саме вони найбільш повно відображають правові, організаційні, демократичні та науково-аналітичні виміри державної політики у сфері культури. Це – *законність*, що гарантує правову узгодженість політики із чинним законодавством; *субсидіарність*, яка визначає раціональний розподіл компетенцій між різними рівнями публічної влади; *участь*, що підкреслює демократичний характер формування і реалізації політики; *прозорість*, яка забезпечує підзвітність і відкритість управлінських рішень; а також *доказовість*, що орієнтує політику на науково обґрунтовані рішення. Саме ці принципи обрано як методологічний каркас дослідження, оскільки вони одночасно відображають універсальні засади науки і специфіку сучасної державної політики у сфері культури. Їхній подальший аналіз дає змогу виявити особливості, які визначають якість, ефективність і легітимність державного управління у сфері культури.

Принцип законності. Законність означає, що у процесі дослідження та при розробці рекомендацій суворо дотримуються чинних правових норм і принципу верховенства права. Це *фундаментальна засада* публічного управління: формування і розвиток державної політики мають стійкі правові основи, визначені законом [105]. Для нашого дослідження принцип законності означає, що аналіз здійснюється в рамках правового поля України: враховується Конституція України, закони у сфері культури (закони «Про культуру», «Про охорону культурної спадщини» тощо), підзаконні акти (державні цільові програми, постанови уряду, накази профільного міністерства). По-перше, це

гарантує коректність термінології та дефініцій – усі поняття (наприклад, «державна політика у сфері культури») вживаються згідно з офіційними визначеннями або авторитетними науковими тлумаченнями. По-друге, оцінка стану та моделей політики здійснюється з точки зору їх відповідності законодавчим вимогам: чи реалізуються встановлені державою *гарантії* у сфері культури, чи не виходять суб'єкти політики за межі повноважень, чи не суперечать певні практики нормам права. Дотримання принципу законності забезпечує дослідження від нормативних помилок і дозволяє сформулювати рекомендації, які можуть бути реалізовані *легітимно*. Крім того, цей принцип має важливий ціннісний вимір – він пов'язаний з утвердженням *правової держави* та *правопорядку* у сфері культури. Особливо актуальним це є в умовах національного державотворення, коли утвердження правових принципів в усіх суспільних сферах (включно з культурою) зміцнює державність. Отже, принцип законності виступає методологічною основою дослідження, яка забезпечує його відповідність як академічним стандартам, так і вимогам демократичного врядування.

Принцип субсидіарності. Субсидіарність – це принцип розподілу владних повноважень та відповідальності, згідно з яким вищий рівень влади не повинен брати на себе те, що ефективно можуть зробити нижчі рівні, і навпаки – нижчий рівень має отримувати підтримку (*subsidium*) від вищого, якщо власних ресурсів недостатньо. У Європейському Союзі принцип субсидіарності закріплено як один з базових принципів, що фактично є практичним утіленням принципу деконцентрації та вертикального поділу влади [106]. В українському контексті субсидіарність тісно пов'язана з процесами децентралізації та реформою місцевого самоврядування. Для дослідження державної політики у сфері культури цей принцип означає необхідність врахування *багаторівневого управління*: національний (центральний) рівень, регіональний (обласний) та місцевий (громади). Аналіз політики має показати, як розподілені повноваження у сфері культури між Міністерством культури України, іншими центральними органами (наприклад, Українським культурним фондом, Інститутом

національної пам'яті тощо), обласними державними адміністраціями/військовими адміністраціями, органами місцевого самоврядування (міськими, селищними радами, територіальними громадами). Принцип субсидіарності є методологічною підказкою: ефективність державної політики у сфері культури багато в чому визначається *оптимальністю цього розподілу*. Отже, у нашому дослідженні ми перевіряємо, чи реалізується субсидіарність на практиці – чи достатньо повноважень передано на місця для оперативного і гнучкого управління сферою культури, чи отримують громади належні ресурси і методичну підтримку від центру, чи встановлено чіткі механізми нагляду і взаємодопомоги. Також принцип субсидіарності допомагає оцінити законодавчі ініціативи та реформи: наприклад, об'єднання територіальних громад та передача їм закладів культури має розглядатися з позиції субсидіарності – чи не погіршилася доступність культурних послуг, чи достатньо спроможні нові громади утримувати бібліотеки, будинки культури тощо. Таким чином, субсидіарність в дослідженні виконує роль *структурно-організаційного критерію*: політика оцінюється як більш вдала, якщо вона децентралізована настільки, наскільки це підвищує її ефективність, і централізована настільки, наскільки це необхідно для збереження єдиних стандартів та національних пріоритетів.

Принцип участі (партисипативності). Принцип участі передбачає залучення громадян, громадських організацій та інших заінтересованих сторін до процесів формування, реалізації та оцінювання політики. Він є одним із ключових принципів *належного врядування*, визначених Організацією Об'єднаних Націй (далі – ООН) та Радою Європи, що базується на тому, що участь забезпечує більш прозорі, обґрунтовані й легітимні управлінські рішення [107]. У дослідженні державної політики у сфері культури цей принцип відображає демократичний характер політики: культура стосується кожного, відтак політика у цій сфері має формуватися *разом з суспільством*. Методологічно це означає, що при аналізі слід враховувати механізми участі, які існують або відсутні: чи проводяться публічні консультації під час розробки

законодавства або стратегій у сфері культури, чи представлені в консультативних органах (радах, робочих групах) представники культурно-мистецької громадськості, експерти, митці; наскільки активно громадяни користуються своїм правом впливати на рішення (подання петицій, участь у громадських слуханнях, відвідування обговорень). Якщо таких механізмів немає або вони формальні, дослідження має це виявити і розцінити як *прогалину* політики. Принцип участі також стосується етапу реалізації політики: наприклад, чи залучаються громадські організації та креативні спільноти як партнери у виконанні державних програм (через гранти, конкурси соціального замовлення тощо), чи є можливість зворотного зв'язку – подати скаргу, пропозицію щодо роботи закладів культури, отримати відповідь від органів публічної влади. Для аналізу ефективності державної політики у сфері культури участь є показником *рівня громадянської активності*: висока участь свідчить про довіру до політики і її відповідність потребам. В нашому дослідженні врахування принципу партисипативності дозволило зосередитися на вивченні каналів взаємодії «держава – суспільство» у сфері культури. Це, зокрема, оцінка діяльності громадських рад при Міністерстві культури України, аналіз проєктів Українського культурного фонду, де рішення приймаються експертними радами із залученням спільноти, і навіть ініціатив на місцевому рівні (громадські бюджети, де громади голосують за соціокультурні проєкти). Таким чином, принцип участі є критерієм демократичності політики та *індикатором її якості*: політика, вироблена за участю громадян, як правило, більш адресна і ефективна, а наше завдання – перевірити, як це реалізується на практиці в Україні.

Принцип прозорості. Прозорість (транспарентність) – це принцип, згідно з яким інформація про діяльність органів влади має бути відкритою, доступною і зрозумілою для громадян, за винятком охоронюваних законом таємниць. Прозорість тісно пов'язана з підзвітністю та громадським контролем і також належить до основоположних характеристик належного врядування [108]. У нашому дослідженні принцип прозорості виконує двояку роль. По-перше, як методологічний принцип організації самого дослідження: ми намагаємося

опиратися на *відкриті дані* (статистика, звіти, реєстри), цитувати офіційні джерела та робити усі етапи дослідження відтворюваними. Це відповідає вимогам академічної доброчесності та дозволяє незалежним експертам перевірити наші висновки. По-друге, принцип прозорості є критерієм оцінки власне державної політики у сфері культури: ми аналізуємо, наскільки прозорим є процес управління сферою культури в Україні. Зокрема, чи публікуються і вчасно оновлюються стратегічні та програмні документи (стратегії, плани заходів, звіти про їх виконання) у відкритому доступі; чи доступна громадянам інформація про бюджетні видатки на сферу культури (через портали відкритого бюджету, звіти Державної казначейської служби України); чи відкриті дані реєстрів об'єктів культурної спадщини, музеїв, бібліотек; чи проводяться конкурси на керівні посади в закладах культури публічно; чи оприлюднюються результати конкурсів (наприклад, грантів Українського культурного фонду чи Українського інституту книги) і обґрунтування рішень. Якщо інформаційна відкритість низька, це породжує ризики корупції, неефективності, недовіри з боку культурно-мистецької спільноти. Відтак, дотримання або порушення принципу прозорості є *індикатором якості управління*. Наше дослідження приділяє увагу також електронному врядуванню у сфері культури: впровадженню електронних реєстрів, онлайн-платформ для звітності та публічних обговорень, що є сучасними інструментами підвищення прозорості. Узагальнюючи, прозорість як принцип означає максимальну відкритість і доступність діяльності органів публічної влади для суспільства, що, з методологічної точки зору, забезпечує як дослідникові, так і громадськості ширші можливості для аналізу, оцінки та контролю реалізації державної політики.

Принцип доказовості. Принцип доказовості (evidence-based principle) полягає у тому, що політичні рішення і наукові висновки повинні спиратися на *надійні емпіричні дані та перевірені факти*. Це підхід, що зародився у сфері медицини (доказова медицина) і був поширений на публічне управління, де відомий як *evidence-based policy making* (доказова політика) – формування

політики на основі доказів. В українських нормативних документах останніх років також декларується цей принцип як базовий для прийняття управлінських рішень (наприклад, у сфері громадського здоров'я, міграційної політики та ін.) [109]. У методології нашого дослідження принцип доказовості означає максимальне використання об'єктивних кількісних і якісних даних при аналізі стану та динаміки державної політики у сфері культури. Ми прагнемо підкріплювати кожне твердження доказами: статистичними показниками, результатами соціологічних досліджень, контент-аналізом нормативно-правових актів і медіа, експертними інтерв'ю та кейс-стаді. Дотримання принципу доказовості відрізняє науковий підхід від публіцистичного чи суто теоретичного. Це підвищує *переконливість і практичну цінність* нашого дослідження. Щодо аналізованої політики, принцип доказовості виступає ще й критерієм її якості: ми перевіряємо, чи сама державна політика будується на доказах. Тобто, чи проводять органи влади моніторинг та оцінювання впливу своїх заходів (чи є в стратегіях розвитку культури *індикатори* та чи збираються дані для їх відстеження), чи обґрунтовуються нові ініціативи аналізом проблем (наприклад, обґрунтування до законопроектів у сфері культури мають містити аналіз ситуації, статистику, альтернативні варіанти рішень), чи використовуються рекомендації наукових досліджень і експертиз. У такий спосіб принцип доказовості зв'язує воєдино наукову методологію і управлінську практику: хороша політика, як і хороше дослідження, має базуватися на фактах, а не лише на інтуїції чи політичній доцільності. В національно-державницькому вимірі це сприяє раціоналізації управління сферою культури, що особливо важливо при обмежених ресурсах і високих ставках (культура як чинник національної безпеки). Тому наше дослідження, слідуючи цьому принципу, націлене не просто на теоретичні узагальнення, а на перевірку гіпотези реальними даними та надання конкретних, *обґрунтованих* рекомендацій органам влади.

Зазначені принципи тісно між собою пов'язані та доповнюють один одного. Разом вони утворюють нормативно-методологічну основу, яка

забезпечує *якість та легітимність* дослідження державної політики у сфері культури. З одного боку, принципи законності і субсидіарності задають правові та структурні межі аналізу, гарантують відповідність концептуальних побудов державним інституційним реаліям. Принципи участі і прозорості відображають демократичний контекст державотворення, спрямовуючи дослідження на врахування суспільного фактора і відкритості. Принцип доказовості інтегрує науковий підхід, слугуючи *методологічним критерієм*, який запобігає проникненню суб'єктивізму в інтерпретацію державної політики у сфері культури. Доцільно також зазначити, що вибір цих п'яти принципів не випадковий: фактично вони співвідносяться з сучасними міжнародними стандартами належного врядування та управлінської етики. Таким чином, дотримання їх у нашій роботі підвищує її відповідність як національним, так і європейським вимогам до політикотворення.

Для забезпечення наукової коректності та аналітичної наочності було здійснено *систематизацію* обраних принципів дослідження державної політики у сфері культури, результати якої відображено у таблиці.

Побудова таблиці ґрунтувалася на виокремленні критеріїв, які дають змогу охопити багатовимірність принципів: їхній характер впливу на дослідження (правовий, організаційний, демократичний, науково-аналітичний) та конкретний змістовий внесок у методологію аналізу. Такий спосіб подання дозволяє не лише упорядкувати принципи за їхнім значенням, а й виявити логіку їх взаємодоповнюваності, що підсилює методологічну рамку дослідження. Використання таблиці унаочнює абстрактні методологічні категорії, робить їх придатними до порівняння та подальшої інтеграції, а також забезпечує доказову аргументацію вибору саме цих принципів як базових для дослідження.

Таблиця 2.2 – Систематизація принципів дослідження державної політики у сфері культури

Принцип	Тип (характер засади)	Зміст та значення принципу
<i>Законність</i>	Нормативно-правовий	Дотримання правових норм і верховенства права при дослідженні і розробці рекомендацій. Аналіз політики здійснюється в межах чинного законодавства; пропозиції узгоджуються з нормативною базою. Забезпечує легітимність та правомірність наукових висновків [105].
<i>Субсидіарність</i>	Організаційний (багаторівневе врядування)	Урахування рівнів управління (державного, регіонального, місцевого) та оптимального розподілу повноважень між ними орієнтує дослідження на аналіз процесів децентралізації в державній політиці у сфері культури, співвідношення компетенцій центрального рівня публічної влади і рівня місцевого самоврядування. Це сприяє виявленню інституційної спроможності територіальних громад та визначенню потреби у підтримці з боку центральних органів виконавчої влади [106].
<i>Участь</i>	Демократичний (партисипативний)	Залучення громадян і стейкхолдерів до процесу політики. Вимагає врахування механізмів громадської участі (консультацій, громадських рад, партнерств) у формуванні і реалізації політики. Забезпечує врахування суспільних інтересів, підвищує легітимність і точність політичних рішень [107].
<i>Прозорість</i>	Демократичний (відкритість, підзвітність)	Відкритість інформації про політику, доступність даних і процесів для суспільства. Методологічно це означає використання відкритих джерел, а аналітично – оцінку рівня інформаційної відкритості органів влади. Підвищує довіру до результатів дослідження; слугує критерієм якості державного управління (протидії корупції, забезпечує громадський контроль) [108].
<i>Доказовість</i>	Науково-аналітичний (evidence-based)	Опора на факти, дані та перевірені методи при дослідженні і розробці політики. Вимагає збору релевантної емпіричної інформації, застосування наукових методів аналізу. Гарантує об'єктивність і верифікованість висновків. В управлінні сферою культури сприяє прийняттю рішень на основі реальних потреб і оцінки ефективності, а не інтуїції чи політичних гасел [109].

Джерело: систематизовано автором на основі [105-109].

Запропонована систематизація показує, що принципи законності та субсидіарності мають переважно *регулятивно-структурний* характер, забезпечуючи правові рамки і оптимальну організацію дослідження об'єкта. Принципи участі та прозорості відображають *процедурно-ціннісні* засади демократичного дослідження і управління, оскільки наголошують на відкритості та включеності суспільства. Принцип доказовості належить до *епістемологічних* засад наукового пізнання, гарантує зв'язок теорії з емпірикою. У комплексі ці принципи забезпечують, щоб дослідження державної політики у сфері культури відповідало і суворим науковим стандартам, і потребам практики національного державотворення.

Таким чином, у цій частині дослідження висвітлено сукупність науково-методологічних підходів та принципів, на яких ґрунтується дане дисертаційне дослідження. Запропонована *метатеоретична рамка* інтегрує різні підходи (системний, інституційний, мережевий, поведінковий, ціннісний, когнітивний, комунікативний) та дотримується базових принципів (законності, субсидіарності, участі, прозорості, доказовості). Це створює необхідні передумови для адекватного розуміння розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного національного державотворення та формування обґрунтованих висновків. Відповідність обраної методології цілям і завданням дослідження підтверджується її здатністю охопити багатовимірність явища та забезпечити надійність отриманих результатів. Зокрема, поєднання підходів дозволяє розглядати державну політику у сфері культури не лише як інструмент задоволення культурних потреб суспільства, а й як стратегічний ресурс зміцнення національної стійкості та соціокультурної резильєнтності. На основі визначених підходів і принципів сформульовано *гіпотезу дослідження*.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що на сучасному етапі національного державотворення розвиток державної політики у сфері культури буде результативним і ефективним за умови інтеграції різнорівневих науково-методологічних підходів (системного, інституційного, мережевого, поведінкового, ціннісного, когнітивного та комунікативного) та дотримання

фундаментальних принципів законності, субсидіарності, участі, прозорості й доказовості, – що в комплексі дозволяє трансформувати суспільну свідомість у напрямі консолідації українського суспільства та розглядати державну політику у сфері культури як стратегічний ресурс забезпечення національної єдності й стійкості.

2.2. Методи, інструментарій та процедура наукового дослідження державної політики у сфері культури

Методи дослідження. Дослідження державної політики у сфері культури спирається на комплексну *методологічну основу*, що поєднує філософські засади, загальнонаукові принципи і спеціальні методи для всебічного аналізу об'єкта. На концептуальному рівні застосовано *логіко-структурний підхід*, який забезпечив чітке планування дослідження відповідно до мети і завдань, ув'язуючи їх у єдину структуровану схему [110]. Цей підхід дозволив визначити взаємозв'язок між елементами дослідницького процесу – від постановки проблеми до отримання висновків – і тим самим гарантував внутрішню узгодженість та послідовність виконання роботи.

Однією з ключових методологічних засад дослідження є загальнонауковий *діалектичний метод*, що уможливлює розгляд явищ у їхньому розвитку та взаємозв'язку. На основі принципів діалектики забезпечено об'єктивність підходу і враховано суперечливі тенденції у сфері культури. Окрім цього, дотримано базові наукові принципи системності, історизму, верифікованості та об'єктивності. Зокрема, принцип системності вимагав аналізувати політику у сфері культури як цілісне утворення (про що детальніше йдеться далі), принцип історизму – розглядати явища в розвитку, а принцип об'єктивності – спиратися на фактичні дані та науково обґрунтовані джерела, уникаючи суб'єктивних оцінок.

Для опрацювання інформації було застосовано широкий спектр *загальнонаукових методів*: *аналіз* (розчленування складного об'єкта на елементи

для детального вивчення), *синтез* (об'єднання розрізнених фактів у цілісні висновки), *індукцію* (узагальнення на основі окремих фактів) та *дедукцію* (виведення конкретних наслідків із загальних передумов). Також використовувалися методи *абстрагування* і *узагальнення* – для виокремлення істотних характеристик політики та формування концептуальних висновків, *аналогія* – для перенесення знань про суміжні явища на державну політику у сфері культури. Застосування цих загальнонаукових прийомів відповідає усталеній практиці політичних досліджень [111] і забезпечило обробку різномірних даних, формування гіпотези та перевірку її логічної несуперечливості.

На спеціально-науковому рівні в роботі використано комплекс методів, адаптованих до особливостей об'єкта – державної політики у сфері культури. Передусім методи *класифікації* та *систематизації* застосовано для впорядкування масиву нормативно-правових актів і наукових публікацій за тематичними групами [112]. Це дозволило узагальнити розрізнені джерела, виділити ключові категорії та тенденції, полегшило подальший аналіз. Важливе значення у дослідженні мав *системний підхід*, який виступив базовою методологічною рамкою [113]. Він орієнтував на розгляд державної політики у сфері культури як цілісної системи, що складається з взаємопов'язаних інституційних, організаційних та нормативних елементів. Саме в межах цього підходу було застосовано конкретні методи дослідження – зокрема, структурно-функціональний, порівняльний, історичний та інші – які дозволили поглиблено проаналізувати внутрішню структуру політики, її функціональні зв'язки та динаміку розвитку. Таким чином, *системний підхід* задав загальну логіку дослідження, а методи стали інструментами його реалізації.

Для дослідження структури управління сферою культури було застосовано *структурно-функціональний метод*. З його допомогою досліджено складові механізму формування і реалізації політики: завдання, функції та компетенції основних *інституцій* (Міністерство культури України), місцеві органи управління сферою культури, державні соціокультурні установи тощо) [114].

Проаналізовано, наскільки існуюча інституційна система відповідає сучасним потребам: чи узгоджені між собою функції різних органів, чи не дублюються управлінські повноваження, чи ефективно взаємодіють центральний та місцевий рівні влади у сфері культури. Структурно-функціональний метод дозволив оцінити *адекватність діяльності* цих органів тим процесам, що відбуваються у соціокультурному житті суспільства, та ступінь задоволення *культурних потреб* громадян їхньою роботою.

Важливим методом виступив *порівняльний метод*, реалізований через компаративний аналіз. По-перше, у межах країни здійснено порівняння показників та підходів державної політики у сфері культури в різні хронологічні періоди (наприклад, до і після ключових реформ, адміністративно-територіальної децентралізації тощо), що дало можливість простежити динаміку і тенденції розвитку політики. По-друге, проведено *міждержавні порівняння*: досвід України співставлено з міжнародними стандартами та практиками – рекомендаціями ЮНЕСКО, принципами Ради Європи, успішними кейсами інших країн. Такий *компаративний аналіз* допоміг виявити як унікальні риси національної політики, так і спільні проблеми чи досягнення, а також запозичити найкращі практики для удосконалення власної політики. Зазначений методологічний підхід відповідає сучасним вимогам досліджень публічної політики, де зіставлення різних моделей дозволяє отримати більш об'єктивні висновки [115].

З метою врахування контексту формуванні і реалізації політики застосовано *історичний метод*, що передбачав використання ретроспективного підходу [116]. Він полягав у вивченні генези державної політики у сфері культури – еволюції державних пріоритетів, інституцій та нормативної бази від часів незалежності до сьогодення. Історичний метод виявив причинно-наслідкові зв'язки: як минулі події (наприклад, державна політика у сфері культури 1990-х чи 2000-х років) вплинули на сучасний стан галузі, які проблеми мають історичне коріння. Також використано *ретроспективний підхід* – погляд у минуле для глибшого розуміння сучасних викликів. Це дало змогу розглядати

нинішню політику не ізолювано, а як результат тривалого розвитку, що підсилює обґрунтованість рекомендацій щодо її вдосконалення.

Для дослідження потенційних трансформацій державної політики у сфері культури застосовано *методи моделювання та прогнозування*. Їхнє використання дало можливість концептуально осмислити можливі напрями розвитку політики та оцінити ймовірні наслідки управлінських рішень. Застосування моделювання у цьому дослідженні розглядалося як засіб побудови узагальнених аналітичних конструкцій, що дозволяють виявити взаємозв'язки між ключовими чинниками (нормативно-правовими, фінансовими, інституційними, організаційними). Прогнозування, у свою чергу, використано для окреслення потенційних тенденцій у середньостроковій перспективі, без жорсткої прив'язки до конкретних сценаріїв, що робить результати придатними для адаптації в умовах змін державотворчих процесів. Такий підхід забезпечує універсальність: навіть за відсутності детальної статистики чи розроблених кількісних моделей він дозволяє формувати якісні аналітичні узагальнення, які в майбутньому можуть бути уточнені або розширені у процесі подальших досліджень чи практичної апробації [117].

Під час дослідження дотримано принципу єдності історичного та логічного, що означає органічне поєднання історичного аналізу з логіко-теоретичним узагальненням. Історичні факти розглядались не ізолювано, а вписувалися в логічну канву розвитку політики, що дозволило пояснити сучасний стан через минулий досвід і забезпечити внутрішню логічність висновків. Також реалізовано принцип єдності теорії та практики: теоретичні положення постійно співвідносилися з реальними практиками державного управління сферою культури, даними звітів і статистики. Такий підхід забезпечив перевірку теоретичних висновків на практиці і навпаки – практичні спостереження інтерпретувалися у контексті теорії. Внаслідок цього дослідження набуло прикладної значущості, а отримані результати та рекомендації мають ґрунтовне теоретичне підґрунтя.

Таким чином, методологічний апарат дослідження охопив універсальні наукові методи, спеціальні галузеві методи дослідження державної політики та низку принципів, що в сукупності забезпечили комплексність, об'єктивність та надійність отриманих результатів. Узагальнення застосованих методів є необхідним для демонстрації їхньої взаємодоповнюваності та внеску у досягнення дослідницьких цілей, а представлення цього узагальнення у форматі таблиці дозволяє систематизувати матеріал у наочний і структурований спосіб. Нижче, у таблиці, узагальнено основні методи, використані в дослідженні, та їх роль у досягненні поставлених завдань.

Таблиця 2.3 – Методологічні засади та інструментарій дослідження державної політики у сфері культури

Категорія / Метод	Застосування у дослідженні
Філософська основа (діалектичний метод)	Забезпечив аналіз явищ у розвитку та єдності протилежностей; сприяв врахуванню суперечностей і динаміки сфери культури при оцінці державної політики.
Загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, абстрагування, узагальнення, аналогія)	Використано для опрацювання великого обсягу інформації: розчленування проблеми на складові, інтеграція даних у цілісні висновки, формулювання гіпотези і перевірка її обґрунтованості.
Методи класифікації та систематизації	Дозволили структуровано впорядкувати нормативно-правові акти, офіційні документи і літературу за тематикою, узагальнити ключові положення для подальшого аналізу.
Системний підхід	Забезпечив розгляд <i>політики у сфері культури як цілісної системи</i> ; виявлення основних елементів цієї системи (нормативні основи, інституції, ресурси, процеси) та їх взаємозв'язків й суперечностей.
Структурно-функціональний метод	Сприяв дослідженню складових механізму формування і реалізації політики – <i>інституцій</i> (органи влади, заклади культури тощо) та їх функцій; оціненню ефективності і відповідності діяльності цих інституцій сучасним потребам суспільства.
Порівняльний метод	З його допомогою здійснено <i>співставлення</i> : 1) динаміки національної політики в часі (історичні етапи); 2) української політики з міжнародними стандартами (ЮНЕСКО, Рада Європи) та політиками інших держав. Виявлено спільні тенденції та унікальні особливості, враховано найкращі практики.
Історичний метод	<i>Досліджено еволюцію</i> державної політики у сфері культури, історичні передумови сучасних проблем; враховано спадкоємність

Категорія / Метод	Застосування у дослідженні
	і зміни у сфері культури, що забезпечило глибину аналізу поточної ситуації.
Методи моделювання і прогнозування	Застосовані для концептуалізації можливих трансформацій державної політики у сфері культури: моделювання використовувалося для узагальнення взаємозв'язків між ключовими чинниками, прогнозування – для окреслення тенденцій у середньостроковій перспективі без прив'язки до конкретних сценаріїв.
Принцип єдності історичного та логічного. Принцип єдності теорії і практики	Історичний аналіз поєднано з логічним осмисленням (теоретичним моделюванням) для узгодженості висновків з реальними тенденціями розвитку. Теоретичні положення постійно звірялися з емпіричними даними практики, що підвищило достовірність результатів.

Джерело: узагальнено та систематизовано автором.

Використання запропонованих методологічних засад та інструментарію дослідження державної політики у сфері культури дало змогу всебічно охопити об'єкт дослідження, розглянути державну політику у сфері культури під різними кутами зору: і як систему нормативних актів та інституцій (структурно), і як процес, що розвивається в часі (історично), і у порівнянні з зовнішніми орієнтирами (міжнародно-порівняльно), і з точки зору внутрішньої логіки та ефективності (аналіз і моделювання). Такий підхід забезпечив *надійну методологічну основу* для отримання науково обґрунтованих результатів.

Варто підкреслити, що у процесі роботи було свідомо відмовлено від використання низки методів і підходів, які хоч і мають вагоме значення у сучасних наукових дослідженнях, проте в цьому випадку не відповідали меті, завданням, об'єкту й предмету дослідження. Нижче наведено короткий огляд методів і підходів, *що не використовувалися у дослідженні*, із обґрунтуванням причин їх виключення:

- *поведінковий підхід*. Цей підхід широко використовується в політичних і управлінських науках для вивчення мотивацій, установок і моделей поведінки окремих соціальних груп або індивідів, зазвичай через соціологічні опитування, інтерв'ю, експертні фокус-групи. Його перевага – у виявленні суб'єктивних

вимірів управління [118]. Однак у нашому випадку акцент зроблено не на індивідуальній чи груповій поведінці, а на *інституційно-нормативному вимірі* державної політики у сфері культури. Використання поведінкового підходу створило б ризик відволікання від одного з основних завдань – аналізу управлінських механізмів та нормативно-правової бази. Натомість увагу зосереджено на документальних і організаційних джерелах, що забезпечило більшу об'єктивність;

- *метод спостереження*. Спостереження дає змогу фіксувати факти та процеси «в реальному часі», що є незамінним у дослідженнях конкретних організацій, управлінських практик чи поведінки акторів [119]. Водночас об'єкт нашого дослідження – не емпіричні прояви діяльності окремих закладів культури, а *системна державна політика* на макрорівні. Проведення спостережень у цьому контексті не мало б необхідної наукової репрезентативності й не дозволило б реалізувати поставлені завдання. Відмова від цього методу була компенсована аналізом офіційних звітів міністерств, відомств і міжнародних організацій;

- *експертні методи*. До таких методів належать інтерв'ю з фахівцями, панельні обговорення, метод Delphi тощо. Вони дозволяють зібрати думки висококваліфікованих спеціалістів, але водночас несуть ризик суб'єктивізації результатів [120]. У нашому дослідженні було важливо мінімізувати залежність від персональних оцінок і зберегти *доказовий характер* (evidence-based) висновків. Саме тому ми використали експертні позиції у непрямій формі – через аналіз публікацій, рекомендацій та звітів авторитетних інституцій (ЮНЕСКО, Рада Європи, Український культурний фонд), що надало дослідженню об'єктивності та ширшої легітимності;

- *аналізи, що потребують емпіричної статистики*. Відмова від *статистичного аналізу, індикаторного аналізу, PESTLE-аналізу та Хі-квадрат тесту* була зумовлена тим, що дисертаційне дослідження не передбачало створення власної статистичної вибірки чи проведення емпіричних обчислень [121]. Використання таких інструментів у відриві від надійної статистичної бази

могло б призвести до хибних висновків. Натомість робота спиралася на вже наявні узагальнені дані офіційної звітності, що дозволило уникнути методологічної надмірності;

- *програмні пакети для обробки даних (MS Excel, SPSS, Atlas.ti)*. Ці інструменти ефективні для аналізу великих масивів даних (кількісних або якісних) [122], однак у нашій роботі *об'єкт дослідження* не передбачав формування таких масивів. Тому їхнє використання було б необґрунтованим і радше штучним. Відмова від цих засобів дозволила зосередитися на якісних методологічних інструментах, які справді відповідають поставленим завданням.

Таким чином, обрані методологічні *підходи*, використані *методи* та свідомо відхилені *підходи* і *методи дослідження* свідчать про цілеспрямоване формування методологічного апарату, максимально відповідного меті і об'єкту дослідження. Зосередженість на *методах аналізу документів, структур та управлінських процесів* (на відміну від соціологічних методів чи експериментальних процедур) відповідає природі об'єкта – державної політики у сфері культури – і забезпечує отримання об'єктивних, науково обґрунтованих висновків щодо її специфіки та можливих напрямів удосконалення.

Інструментарій дослідження. Під *інструментарієм дослідження* розуміємо сукупність конкретних засобів, технік і джерел інформації, за допомогою яких реалізовано зазначені вище методи та досягнуто поставлених наукових завдань. Інструментарій включає визначення *емпіричної бази дослідження*, способи збору та обробки даних, а також допоміжні засоби, що забезпечують надійність і валідність отриманих результатів [123]. В даній роботі інструментарій був підібраний таким чином, щоб максимально використати доступні достовірні джерела інформації про державну політику у сфері культури та забезпечити їх комплексний аналіз.

Емпірична база дослідження складається в основному з офіційних документів та даних у сфері культури. Передусім це *нормативно-правові акти України*, які регламентують державну політику у сфері культури. Зокрема, проаналізовано Конституцію України [124] (в частині закріплення культурних

прав та обов'язків держави щодо розвитку культури), закони України («Про культуру» 2010 р. зі змінами [30], «Про охорону культурної спадщини» [125]), укази Президента України («Про державну підтримку культури і мистецтва в Україні» [126] тощо), численні підзаконні акти – постанови Кабінету Міністрів, накази Міністерства культури України, що визначають механізми формування і реалізації політики. Ретельний аналіз законодавчої бази дозволив виявити формальні цілі, принципи та інструменти політики, закріплені державою, а також прогалини чи неузгодженості нормативного поля. У межах дослідження ці акти були згруповані за тематикою (наприклад, фінансування сфери культури, децентралізація управління сферою культури, охорона культурної спадщини, креативні індустрії тощо) для поглибленого аналізу кожного напрямку.

Окрему групу джерел становлять *стратегічні документи у сфері культури та регіонального розвитку*, що визначають межі формування і реалізації державної політики. Їхня хронологія відображає поступову еволюцію державних пріоритетів: 1) Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 [42]. У ній культура розглядається як складова просторового та соціально-економічного розвитку регіонів. Стратегія визначила, що децентралізація і розвиток місцевих громад неможливі без інтеграції культурного компонента у регіональну політику, що створило підґрунтя для узгодження культурних і регіональних пріоритетів; 2) План заходів щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму, схвалений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2021 р. № 84-р [127]. Документ конкретизував інструменти практичної реалізації державної політики у сфері культури: від реставрації пам'яток культурної спадщини в межах програми «Велике будівництво» до активізації роботи з номінаціями об'єктів до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Він став прикладом переходу від загальних стратегічних декларацій до детальних завдань і механізмів; 3) Довгострокова стратегія розвитку української культури – стратегія реформ схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1

лютого 2016 р. № 119-р [128]. Цей документ визначив базові напрями модернізації сфери культури: від збереження спадщини до розвитку креативних індустрій, цифровізації культурних процесів та інтеграції України до європейського культурного простору. Стратегія задала концептуальні орієнтири, що залишаються актуальними для довгострокового реформування державної політики у сфері культури; 4) Стратегія розвитку культури в Україні на період до 2030 року та операційний план заходів з її реалізації у 2025-2027 роках, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 28 березня 2025 р. № 293-р [50]. Вона системно оновила попередні підходи, наголосивши на інституційній спроможності, розвитку культурної інфраструктури, підтримці цифрових і креативних практик та розширенні участі громадян у формуванні політики. Документ конкретизував середньострокові кроки реалізації стратегічних цілей і чітко визначив індикатори оцінки їх досягнення.

Таким чином, узагальнений аналіз цих документів дозволяє простежити еволюцію державної політики у сфері культури: від інтеграції культурного компонента в регіональний розвиток (2020 р.), через деталізацію механізмів підтримки галузі (2021 р.), концептуальне реформування (довгострокова стратегія) (2025 р.), до комплексного стратегічного бачення майбутнього розвитку культури до 2030 року.

Наступною складовою джерельної бази є *офіційні звіти, аналітичні довідки та статистичні дані* органів державної влади, відповідальних за сферу культури. У фокусі дослідження перебувають звіти Міністерства культури України, бюджетні паспорти програм у сфері культури, статистичні збірники Державної служби статистики (розділи, присвячені закладам культури, відвідуваності, кадровому забезпеченню, фінансуванню галузі). Ці матеріали створюють можливість для подальшого аналізу як кількісних показників (кількість бібліотек, театрів, музеїв; частка державних видатків на сферу культури; рівень охоплення населення культурними послугами), так і якісних характеристик (виявлені досягнення чи проблеми, зафіксовані у звітах). Універсальність такого підходу полягає в тому, що він дозволяє співвідносити

задекларовані стратегічні орієнтири з наявними ресурсами та фактичними результатами, незалежно від конкретних часових рамок чи статистичних показників, які можуть уточнюватися в подальших дослідженнях.

Крім національних джерел, до інструментарію передбачено залучення *матеріалів міжнародних організацій та узагальненого зарубіжного досвіду*. Йдеться насамперед про стратегічні огляди, аналітичні звіти та рекомендації міжнародних інституцій, які стосуються інтеграції культури в системи сталого розвитку, управління культурними ресурсами та підвищення інституційної спроможності. Такі матеріали становлять важливе тло для дослідження, оскільки дозволяють співвідносити українські підходи із загальновизнаними міжнародними стандартами, виявляти типові проблеми та тенденції, характерні для різних контекстів, а також окреслювати можливі орієнтири для подальших реформ. Зарубіжний досвід розглядається не як набір готових рішень для безпосереднього запозичення, а як *ілюстративний аналітичний матеріал*, який допомагає зрозуміти різні моделі інституційного устрою, механізми фінансування, інструменти підтримки соціокультурних практик та форми взаємодії між державою, громадянським суспільством і ринком.

У процесі збору матеріалів значну увагу приділено *ресурсам, сформованим українськими інституціями у сфері культури*, зокрема аналітичним даним та звітності Українського культурного фонду [129]. Як державна установа, що забезпечує грантову підтримку культурних і креативних проєктів, Український культурний фонд накопичує масив емпіричних даних: статистику конкурсів, розподіл підтриманих ініціатив за секторами культури, регіональними особливостями, сферами діяльності [130]. Ця інформація створює можливості для подальшого аналізу взаємозв'язку між державними пріоритетами, закріпленими у стратегічних документах, та реальною активністю соціокультурних суб'єктів, відображеною у грантових програмах. Використання цих даних дозволяє не лише виявити тенденції у динаміці культурних практик та напрямів їх підтримки, а й сформувати аналітичну базу для оцінки ефективності механізмів державної політики.

У процесі дослідження передбачено використання *офіційних і неофіційних джерел*, які оцінюються з позицій достовірності, релевантності та відповідності завданням роботи. Офіційні матеріали (нормативно-правові акти, урядові документи, статистичні дані) розглядаються з урахуванням їхніх можливих обмежень, зокрема неповного відображення окремих сегментів сфери культури. Неофіційні джерела (аналітичні огляди, публікації дослідницьких центрів, звіти міжнародних інституцій) залучаються вибірково, з орієнтацією на їхнє походження та фахову якість. Для підвищення надійності висновків застосовано принцип *зіставлення інформації з різних типів джерел*, що дозволяє мінімізувати ризик однобічності та сформувати більш цілісне бачення об'єкта дослідження.

У межах дослідження інструментарій було зосереджено насамперед на *візуально-аналітичних засобах подання та інтерпретації даних*, зокрема на використанні таблиць, рисунків і схем. Саме ці інструменти забезпечили структуроване представлення матеріалу, логічну послідовність викладу та наочність виявлених взаємозв'язків. Таблиці застосовувалися для узагальнення й систематизації ключових показників та концептуальних положень; схеми – для відображення логіки управлінських процесів, ієрархії цілей та механізмів; рисунки – для ілюстрації структурних і динамічних характеристик державної політики у сфері культури.

Універсальність цього підходу полягає в тому, що зазначені інструменти дозволяють поєднати текстовий аналіз із візуальною репрезентацією, створюючи умови для цілісного сприйняття досліджуваних процесів. Використання таких форм подання забезпечує належний рівень наукової аргументації без необхідності застосування додаткових статистичних чи програмних засобів, що відповідає завданням і структурі дисертаційного дослідження.

Для організації бібліографічних даних і цитат використовувалася система менеджменту джерел «Zotero» [131], що спрощувало відстеження, яке джерело підтверджує ту чи іншу тезу. У самому тексті дисертації реалізовано систему *гіперпосилань* та посилань на літературу, що дає змогу перевірити джерела

кожного факту. Такий підхід відповідає вимогам академічної доброчесності та прозорості дослідження.

З метою забезпечення структурованості, системності та прозорості викладу представляємо основні складові інструментарію у формі *таблиці*. Такий формат дозволяє уникнути розпорошеності текстового опису, забезпечує можливість порівняльного аналізу між різними елементами, а також створює умови для візуалізації взаємозв'язків між ними. Таблиця була систематизована на основі аналітичного опрацювання нормативно-правових документів, стратегічних програм, офіційної статистики та аналітичних звітів. При її побудові враховано логіку дослідження: по-перше, кожен елемент інструментарію розглянуто з точки зору його змістового наповнення; по-друге, показано його практичне використання у вивченні державної політики у сфері культури. Саме така форма узагальнення дозволяє не лише підкреслити комплексність і багатовимірність інструментарію, а й забезпечує універсальність: таблиця може бути адаптована для подальших етапів наукової роботи або аналогічних досліджень у сфері публічного управління.

Таблиця 2.4 – Інструментарій дослідження державної політики у сфері культури

Компонента інструментарію	Зміст та використання
Нормативно-правова база (Конституція України; закони «Про культуру», «Про охорону культурної спадщини» тощо; підзаконні акти)	Системний аналіз формальних підстав державної політики: виявлення цілей, принципів, механізмів та прогалин у правовому полі.
Стратегічні документи і програми (Стратегії розвитку сфери культури, плани заходів, державні програми)	Узагальнення стратегічних орієнтирів і цілей; зіставлення задекларованих пріоритетів із можливостями реалізації.
Офіційна статистика та звітність (дані Держстату, Міністерства культури України, бюджетні паспорти програм)	Використання статистичних показників та звітних матеріалів для відстеження ресурсного забезпечення й фактичних результатів політики.
Аналітичні матеріали (звіти Українського культурного фонду; аналітичні довідки, незалежні огляди)	Доповнення офіційних даних інформацією про тенденції розвитку культурних практик і

Компонента інструментарію	Зміст та використання
	пріоритети серед учасників соціокультурного процесу.
Візуально-аналітичні засоби (таблиці, схеми, рисунки)	Узагальнення та структуризація даних; відображення логіки управлінських процесів, ієрархії цілей і виявлених взаємозв'язків у наочній формі.

Джерело: систематизовано автором на основі нормативно-правових актів, стратегічних документів та аналітичних матеріалів [123-131].

Таким чином, інструментарій дослідження державної політики у сфері культури розглядається як цілісна система засобів, що забезпечує її комплексне, багаторівневе та науково обґрунтоване вивчення. Він поєднує аналіз нормативно-правової бази, стратегічних документів, статистичних і аналітичних матеріалів, а також застосування візуально-аналітичних засобів для підвищення прозорості та наочності. Вибудована логіка інструментарію дозволяє інтегрувати різні джерела інформації, уникати фрагментарності у висновках і формувати узагальнене бачення сучасних тенденцій і проблем розвитку державної політики у сфері культури. Універсальність такого підходу забезпечує можливість його застосування як у подальшому розвитку цього дослідження, так і в інших наукових розвідках у сфері публічного управління.

Процедура дослідження. Процедурю наукового дослідження було організовано у кілька послідовних етапів, кожен з яких мав чітко окреслені завдання та результати. Загальна *процедура дослідження* відображала логіку вирішення поставленої наукової проблеми – від формулювання теоретичних засад до отримання прикладних рекомендацій. Кожен етап будувався на результатах попереднього, забезпечуючи поступальний рух від загального розуміння об'єкта до конкретних пропозицій щодо його вдосконалення. Нижче подано основні етапи дослідження та їх зміст:

1. *Підготовчо-концептуальний етап.* На першому етапі здійснено формулювання вихідних основ дослідження. Зокрема, визначено *об'єкт*

(державна політика у сфері культури в системі публічного управління та національного державотворення України) і *предмет* (механізми формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури, зумовлені трансформацією суспільної свідомості на сучасному етапі національного державотворення України) роботи, чітко поставлено *мету* та конкретні *наукові завдання*. Сформульовано гіпотезу і дослідницькі питання, на які належало відповісти. Паралельно проведено ґрунтовний *аналіз літератури* та попередніх досліджень: опрацьовано наукові праці з теорії державної політики і державного управління сферою культури, вітчизняні й зарубіжні публікації з питань державної політики у сфері культури, результати дисертаційних досліджень, присвячених суміжним темам. Це дозволило окреслити стан наукового розроблення проблеми, виявити дискусійні аспекти та *лакуни знань*. На основі огляду літератури і практики було сформовано *методологічну рамку*: обґрунтовано вибір підходів (системного, інституційного, історичного тощо) і методів, описаних вище. Іншими словами, на цьому етапі створено концептуальну модель дослідження – визначено, *що саме і як саме* досліджуватиметься і аналізуватиметься. Результатом першого етапу стало розроблення програми дослідження: структури роботи (плану розділів і підрозділів), логіки викладу матеріалу. Також було зібрано базовий фактичний матеріал (первинна добірка нормативних актів, стратегій, джерел статистики) та підготовлено інструменти для його подальшого вивчення (наприклад, створено бібліографічну базу, тематичні картки для контент-аналізу документів тощо). Цей підготовчий етап заклав методологічні засади для наступних кроків і забезпечив методологічну цілісність дослідження;

2. *Аналітико-дослідницький етап*. На другому етапі відбувалося власне *збирання й аналіз емпіричних даних* відповідно до визначених завдань. Етап можна охарактеризувати як двочастинний: 1) аналіз сучасного стану державної політики у сфері культури в Україні; 2) *порівняльно-оцінювальний аналіз* (в контексті історичного розвитку та міжнародних практик). У першій частині цього етапу детально вивчено зміст і реалізацію державної політики:

проаналізовано нормативно-правові акти (Конституція, закони, підзаконні акти), діючу інституційну систему та механізми (структура Міністерства культури України, повноваження центральних і місцевих органів, інструменти фінансування – бюджетні програми, гранти тощо), а також фактичні показники і результати (статистика щодо відвідувань, фінансів, кадрового забезпечення, збереження культурної спадщини, розвитку мистецтв). Цей аналіз здійснювався відповідно до розробленої структури: послідовно вивчено ключові аспекти політики (наприклад, нормативне забезпечення – стан і проблеми; інституційний механізм – структура, взаємодія, недоліки; фінансування – тенденції і ефективність; регіональний аспект – децентралізація, доступність послуг; участь громадян – підтримка творчих ініціатив тощо). По кожному з цих напрямів зібрано факти і проведено їх оцінку на предмет відповідності поставленим державою цілям та потребам суспільства. У другій частині етапу отримані дані поставлено в ширший контекст: проведено *історичну реконструкцію* (як поточна політика сформувалася історично, які етапи і реформи передували сучасному стану) та *міжнародне зіставлення*. Зокрема, було зіставлено нормативну базу та інституційну модель України з рекомендаціями провідних міжнародних організацій (ЮНЕСКО, Рада Європи) і практикою кількох вибраних країн. Наприклад, оцінка участі громадян у сфері культури порівнювалася з даними Eurostat по країнах Європейського Союзу (далі – ЄС); модель фінансування (частка культури в бюджеті) – зі середніми європейськими показниками; законодавство про меценатство – з аналогічними законами у країнах Центральної та Східної Європи тощо. Подібні порівняння дозволили виявити як успіхи (напр., наявність прогресивного закону чи інституції, відсутніх деінде), так і відставання України за певними параметрами. Важливо, що на цьому ж етапі здійснено *оцінку ефективності* державної політики: на підставі зібраних даних і визначених критеріїв (доступність культурних послуг, рівень фінансового забезпечення, відповідність структури управління принципам децентралізації, динаміка ключових показників тощо) дана науково обґрунтована оцінка поточного стану. Використано методи SWOT-

орієнтованого аналізу в описовій формі: визначено сильні сторони політики (Strengths), слабкі місця (Weaknesses), можливості для покращення (Opportunities) та загрози/виклики (Threats) – хоча формально матрицю SWOT не будували, логіка цього підходу була присутня в інтерпретації результатів. Підсумком другого етапу стало формування цілісної картини сучасної державної політики у сфері культури: описано її структуру, досягнення і проблеми, внутрішні суперечності та зовнішні впливи. Ця картина лягла в основу для наступного етапу – розробки рекомендацій;

3. *Узагальнювально-рекомендаційний етап.* Третій етап присвячений синтезу отриманих результатів, виробленню *наукових висновків* та практичних рекомендацій щодо вдосконалення державної політики у сфері культури. На цьому заключному етапі здійснено систематизацію всіх напрацьованих даних: результати теоретичного аналізу та емпіричних досліджень зведено воедино, перевірено гіпотезу, сформульовану на початку. Відповіді на дослідницькі питання було узагальнено у вигляді конкретних висновків про сутність і особливості державної політики у сфері культури. Особлива увага приділялась тому, щоб висновки логічно випливали з отриманих даних (відповідно до принципу обґрунтованості) і одночасно враховували ширший контекст (принцип практичної значущості). На підставі виявлених проблем і з урахуванням успішних зарубіжних прикладів розроблено комплекс рекомендацій. Рекомендації охоплюють різні рівні та аспекти: *нормативно-правові* (щодо удосконалення законодавства, усунення правових колізій, заповнення прогалин – приміром, пропозиції щодо законодавчого забезпечення реалізації концепції і комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури), *інституційні* (щодо реформування системи управління – розподілу повноважень між центральними органами державної влади та органами місцевого самоврядування, підвищення автономії закладів культури, запровадження паритетної участі громадськості в ухваленні рішень), *фінансово-економічні* (щодо збільшення фінансування сфери культури до визначеного мінімуму, де-фактичне використання програмно-цільового

підходу в бюджетуванні сфери культури, стимулювання державно-приватного партнерства у соціокультурних і культурно-мистецьких проєктах), *комунікаційно-освітні* (щодо покращення інформування населення про можливості у сфері культури, підтримки культурно-мистецької освіти, підвищення кваліфікації кадрів сфери культури) та інші. Кожна рекомендація базується на результатах аналізу: наприклад, якщо з'ясовано, що сфера культури недостатньо фінансується – обґрунтовано запропоновано залучити нові джерела (гранти, меценатство тощо) з урахуванням досвіду європейських країн. При розробці рекомендацій використовувалися також прогностичні моделі, створені на другому етапі: оцінено можливий вплив запропонованих заходів (наприклад, прогнозовано, що введення електронного реєстру культурної спадщини скоротить час на обробку інформації тощо). Це додає рекомендаціям прагматичності та реалістичності. Насамкінець виконано *апробацію результатів*: основні положення дослідження було представлено на науково-комунікативних заходах: семінарах, конференціях, круглих столах тощо, опубліковано в вітчизняних та зарубіжних фахових виданнях (категорія «Б», Scopus, Web of Science), а також упроваджено в діяльність відповідних організацій, що підтверджено довідками про впровадження результатів дисертаційного дослідження. Така апробація підтвердила актуальність роботи і дала змогу врахувати зауваження практиків при остаточному формулюванні висновків. Завершився етап оформлення рукопису дисертації відповідно до встановлених вимог.

З метою забезпечення системності та прозорості дослідження було здійснено поетапну структурування його логіки, що дало змогу узгодити теоретико-методологічні засади з практичними завданнями. Представлена нижче таблиця сформована на основі послідовного аналізу мети, завдань і ключових положень дисертаційного дослідження, викладених у змісті роботи. Вона відображає три взаємопов'язані етапи процедури дослідження, які логічно витікають один із одного: від теоретичного концептуального обґрунтування й методологічної рамки – до аналітичного вивчення сучасного стану державної

політики у сфері культури – і далі до формування узагальнених висновків та практичних рекомендацій. Такий спосіб побудови таблиці обрано з огляду на необхідність систематизувати великий масив інформації, уникнути дублювань і водночас показати поступальний характер дослідження. Саме тому таблицю не просто укладено, а систематизовано: вихідні текстові матеріали було логічно згруповано, зіставлено з етапами дослідження й подано у вигляді чіткого відображення, що демонструє єдність змісту й результатів кожного етапу.

Таблиця 2.5 – Основні етапи та процедура наукового дослідження державної політики у сфері культури

Етап дослідження	Зміст робіт на етапі	Результати етапу
I. Підготовчо-концептуальний (формування основ дослідження)	- визначення об'єкта, предмета, мети і завдань дослідження; - формулювання гіпотези та дослідницьких питань; - огляд наукової літератури та нормативно-правових джерел; - вибір методологічних підходів і методів; - розробка програми і структури роботи.	Сформовано теоретико-методологічне підґрунтя дослідження; визначено логіку та програму дослідження.
II. Аналітико-дослідницький (вивчення сучасного стану та чинників політики)	- аналіз нормативно-правових та інституційних засад державної політики у сфері культури; - оцінка чинників, проблем і тенденцій її трансформації; - узагальнення вітчизняного та міжнародного досвіду і практик; - визначення сильних і слабких сторін політики, можливостей і загроз.	Отримано аналітичні результати: окреслено стан, чинники та проблеми розвитку державної політики у сфері культури; підготовлено базу для подальших концептуальних рішень.
III. Узагальнювально-рекомендаційний (синтез результатів і вироблення рішень)	- систематизація результатів дослідження; - формулювання висновків щодо сутності, проблем і перспектив державної політики у сфері культури; - обґрунтування концепції трансформації суспільної свідомості; - розробка комплексного механізму трансформації; - підготовка рекомендацій для практичного застосування.	Сформовано наукові висновки та практичні рекомендації; обґрунтовано концепцію і розроблено комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України.

Джерело: систематизовано автором.

Таким чином, поєднання методів, інструментарію та процедури дослідження дозволило сформувати цілісну й послідовну методологічну основу вивчення державної політики у сфері культури. Використані методи забезпечили багатовимірний аналіз явища – від структурно-функціонального та історичного до порівняльного й прогностичного; інструментарій гарантував надійність і репрезентативність опрацювання матеріалу; а процедура дослідження забезпечила логіку поступового руху від теоретико-концептуального рівня до прикладних висновків і рекомендацій. Сукупність цих елементів створила основу для отримання об'єктивних і науково обґрунтованих результатів. Завершення розгляду методологічних складових природно підводить до аналізу інформаційно-аналітичної та джерельної бази дослідження державної політики у сфері культури, які забезпечують емпіричне підґрунтя для перевірки та поглиблення отриманих висновків.

2.3. Інформаційно-аналітична та джерельна база дослідження державної політики у сфері культури

Продовжуючи методологічний дискурс, необхідно окреслити інформаційно-аналітичну та джерельну базу, на якій ґрунтується дослідження державної політики у сфері культури, оскільки саме вона забезпечує емпіричне підґрунтя для перевірки та поглиблення отриманих результатів. До складу бази свідомо включено *шість груп джерел*: нормативно-правові акти України, урядові стратегії і програми у сфері культури, міжнародні документи та ініціативи, офіційна статистика та відкриті дані, аналітичні звіти і результати моніторингів, а також наукові праці і дисертаційні дослідження за тематикою державної політики у сфері культури. Саме ці групи формують відтворюваний і верифікований контур доказів: нормативні акти визначають правові засади і компетенції суб'єктів політики; стратегії і програми репрезентують цілі та механізми реалізації; міжнародні документи задають стандарти і критерії легітимності; офіційна статистика й відкриті дані забезпечують вимірюваність і

об'єктивність; аналітичні звіти та моніторинги пропонують критичну інтерпретацію й виявляють причинно-наслідкові зв'язки; наукові праці і дисертації створюють теоретико-методологічний каркас і забезпечують кумулятивність знання. *Інші* потенційні групи джерел, як-от публіцистика, матеріали медіа чи неідентифіковані інтернет-ресурси, свідомо не включалися через їх обмежену верифікованість і невідповідність стандартам академічної доброчесності. Таким чином, обрана конфігурація відповідає всьому політичному циклу – від нормотворення до оцінювання – і мінімізує ризики упередженості, забезпечуючи реплікованість результатів. У цій частині роботи детально висвітлюється кожна з визначених груп, обґрунтовуються критерії відбору джерел (зокрема хронологічні межі та достовірність), а також розглядається політика забезпечення якості й управління даними у ході дослідження.

Нормативно-правові акти як базове джерело інформації. Основу дослідження становлять *нормативно-правові акти України у сфері культури*, які визначають правові засади та принципи державної політики. На найвищому конституційному рівні закріплено роль держави у розвитку культури: «Держава сприяє консолідації та розвиткові української нації, її історичної свідомості, традицій і культури, а також розвиткові етнічної, культурної, мовної та релігійної самобутності всіх корінних народів і національних меншин України» [124]. Ця конституційна норма (ст. 11 Конституції України) нормативно верифікує обов'язок держави підтримувати культурний розвиток, що є відправною точкою аналізу державної політики у сфері культури.

Ключовим законом, який визначає правові рамки функціонування сфери культури, є *Закон України «Про культуру»* від 14.12.2010 р. № 2778-VI [30]. Він встановлює основні засади та пріоритети державної політики у сфері культури, права і обов'язки суб'єктів культурної діяльності, а також закріплює участь громадськості у реалізації цієї політики. Зокрема, закон передбачає, що держава гарантує громадянам свободу творчості, право доступу до культурних цінностей та створює умови для розвитку культурної інфраструктури по всій території

України. Важливо, що серед основних засад державної політики закон проголошує «охорону, заохочення та підтримку культурного розмаїття як одного з найважливіших чинників сталого розвитку держави» [30], відображаючи тим самим узгодженість національної політики з глобальною концепцією сталого розвитку. Таким чином, аналіз положень цього Закону та пов'язаних з ним актів є невід'ємною складовою джерельної бази, оскільки дозволяє окреслити нормативно-правові межі і механізми реалізації державної політики у сфері культури.

Доповнюють національну нормативну базу підзаконні акти та відомчі нормативні документи, що конкретизують реалізацію державної політики. Зокрема, накази профільного міністерства, типові положення про заклади культури, державні стандарти у сфері культурних послуг – усе це аналізується в межах дослідження для розуміння інституційного середовища. Варто підкреслити, що на момент проведення дослідження центральним органом виконавчої влади, що формує і реалізує державну політику в сфері культури та суміжних галузях, є *Міністерство культури України* (створене шляхом перейменування колишнього Міністерства культури та інформаційної політики України у вересні 2024 р.) [132]. Нормативно-правові акти, розроблені чи впроваджені цим Міністерством, зокрема галузеві накази, державні цільові програми, концепції та плани тощо [133], теж включені до джерельної бази. Вони відображають поточні пріоритети та механізми державного управління у сфері культури і надають емпіричний матеріал для аналізу ефективності державної політики.

Стратегії і програми Кабінету Міністрів України у сфері культури. Наступний важливий компонент інформаційної бази – *стратегічні та програмні документи Кабінету Міністрів України у сфері культури*, які виступають інформаційно-аналітичними орієнтирами розвитку сфери. Одним із визначальних документів тут є *Стратегія розвитку культури в Україні на період до 2030 року*, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України № 293-р від 28.03.2025 р. Ця Стратегія, згідно з офіційним формулюванням, є документом

середньострокового планування державної політики, що «містить аналіз поточного стану справ у сфері культури, структурує та узагальнює основні проблеми, виклики і тенденції, на основі яких визначає цілі, пріоритети та завдання державної політики у сфері культури на період до 2030 року» [50]. Таким чином, вона слугує одночасно і джерелом інформації (містячи актуальні дані та аналітику про стан сфери культури), і програмним орієнтиром, який визначає напрями державної політики на найближчі роки. У дослідженні здійснюється ґрунтовний аналіз цієї Стратегії: розглянуто її цілі, етапи реалізації, операційний план заходів на 2025-2027 рр. [50], а також положення щодо міжвідомчої координації та моніторингу виконання. Використання Стратегії як джерела дозволяє забезпечити актуальність висновків дисертації та їх узгодженість із офіційно затвердженими напрямками державної політики.

Окрім Стратегії-2030, до аналітичної бази включено й попередні плани і стратегії, що діяли на сучасному етапі державотворення. Зокрема, враховано результати реалізації *Плану заходів щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму* [127], *Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ* [128] тощо. Аналіз цих документів дозволив простежити еволюцію пріоритетів державної політики у сфері культури, виявити ступінь наступності чи змін у цілях та інструментах. Важливо, що стратегічні документи відображають не лише наміри, але й певні показники досягнення – наприклад, цільові індикатори охоплення населення культурними послугами, обсяги фінансування сфери культури як частку ВВП чи бюджету, кількість створених культурних продуктів тощо. Ці показники, зафіксовані у відповідних документах, використовуються в дисертаційній роботі для оцінки ефективності державної політики та ступеня досягнення запланованих результатів.

Враховуючи кроссекторальний характер культури, окремо слід відзначити комплекс тематичних документів суміжних сфер, що істотно впливають на формування і реалізацію державної політики у сфері культури. До них належать, зокрема, *Стратегія інформаційної безпеки України* [134], яка визначає завдання

щодо протидії дезінформації та розвитку стратегічних комунікацій як інструментів збереження культурної ідентичності; *Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2027 року* [135], що орієнтує освітню та наукову політику на зміцнення людського капіталу, цифрову трансформацію та європейську інтеграцію; *Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки* [136], яка акцентує увагу на забезпеченні якості освіти, розвитку академічної мобільності, дотриманні принципів Болонського процесу та посиленні культурного компонента в освітніх програмах; *Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021-2025 роки* [137], що ставить за мету створення умов для самореалізації молоді, її активної участі у суспільному житті та розвитку громадянських компетентностей; а також *Національна молодіжна стратегія до 2030 року* [138], орієнтована на довгострокове залучення молоді до процесів демократичного врядування та укріплення соціокультурної згуртованості. Врахування цих документів у джерельній базі дослідження дозволяє продемонструвати системність і міжсекторальну координацію у питаннях державної політики у сфері культури, оскільки дана політика не може розвиватися у відриві від освіти, науки, інформаційної безпеки та молодіжної політики. Саме ця інтегрованість забезпечує стійкість та ефективність управлінських рішень у сфері культури в контексті сучасних викликів і є запорукою формування цілісного соціокультурного середовища, що сприяє збереженню національної ідентичності та утвердженню демократичних цінностей.

Наукове обґрунтування включення освітнього виміру до міжсекторального контуру державної політики у сфері культури отримує розвиток у працях С. Мороз та співавторів. У дослідженні залежності добробуту особистості й держави від якості вищої освіти на підставі опитування здобувачів вищої освіти і роботодавців обґрунтовано доцільність використання індикаторів економічної та соціальної девальвації вищої освіти для оцінювання ефективності державної політики у сфері вищої освіти [139]. Зазначене положення є важливим для цього дослідження не як безпосередня характеристика державної політики у сфері

культури, а як підтвердження того, що якість освіти, людський капітал і суспільний добробут утворюють взаємопов'язане предметне поле публічного управління. Більш безпосередній зв'язок із проблематикою дисертації розкрито у праці, в якій якість вищої освіти обґрунтовано як складову культурної функції держави та об'єкт публічної політики, що впливає на формування національної ідентичності, розвиток міжкультурної комунікації, збереження традиційних цінностей і рівень громадянської культури [140]. Отже, освітню складову у межах державної політики у сфері культури доцільно розглядати не як зовнішній суміжний напрям, а як функціонально пов'язаний інструмент розвитку людського капіталу, трансформації суспільної свідомості та забезпечення соціокультурної стійкості.

Міжнародні документи та ініціативи. Міжнародні нормативні та стратегічні документи виступають невід'ємною складовою інформаційної бази, оскільки українська державна політика у сфері культури розвивається у світовому та європейському контексті. Україна є стороною низки ключових міжнародних угод у гуманітарній сфері, і їхні положення впливають на формування і реалізацію національної політики. Зокрема, було враховано *Конвенцію ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження* 2005 р. (ратифіковану Україною у 2010 р.) [141], яка підкреслює важливість збереження і підтримки культурного різноманіття у глобалізованому світі. Ця Конвенція закликає держави створювати умови для розвитку різних форм культурної самореалізації та зміцнювати міжнародну культурну співпрацю. Її норми відбилися, зокрема, у закріпленні в українському законодавстві поняття «культурне різноманіття», у включенні положень про розвиток креативних індустрій та підтримку культурних практик громадян у Законі України «Про культуру» (2010 р.) [30], у створенні інституційних механізмів на кшталт Українського культурного фонду [71], а також у формуванні міжнародних програм культурної дипломатії, які реалізує Міністерство культури України у співпраці з європейськими структурами та ЮНЕСКО.

Також у дослідженні враховано *Європейську культурну конвенцію 1954 р.* [142] (Україна приєдналася в 1994 р.) [143], яка заклала основи співробітництва європейських держав у сфері культури та освіти. Відповідно до цієї Конвенції, Україна зобов'язалася сприяти поширенню знань про свою національну культуру за кордоном та ознайомленню свого населення з культурами інших європейських народів, що корелює з сучасними завданнями культурної дипломатії держави.

Крім того, аналітична база включає документи міжнародних організацій, які встановлюють орієнтири розвитку сфери культури. Зокрема, враховано *Конвенцію Ради Європи про цінність культурної спадщини для суспільства (Faro Convention)* [144], яка проголосила право кожного громадянина на участь у культурному житті та актуалізувала поняття спадщини як ресурсу сталого розвитку й соціальної згуртованості. Іншим важливим джерелом стало дослідження ЮНЕСКО «*Culture: Urban Future*» [15] – глобальний звіт, де підкреслено, що «culture is at the heart of urban development», і висунуто тезу про інтеграцію культури у стратегії сталого розвитку міст.

Окреме значення має програма Європейського Союзу «*Креативна Європа*» [145], спрямована на підтримку культурного та креативного секторів, яка забезпечує фінансування транснаціональних проєктів і сприяє мобільності культурних діячів. Програма виконує роль каталізатора інтеграції українського культурного простору до європейського, розширює можливості міжнародної співпраці й підсилює конкурентоздатність українських інституцій культури [146]. Додатково, стратегічним орієнтиром є *План дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова»* [147], який передбачає підтримку реформ, посилення демократичного управління, забезпечення верховенства права, захисту культурної спадщини та сприяння розвитку культури як складової стійкості та відновлення суспільства [148].

Усі вище перелічені тематичні документи формують комплексний міжнародний контекст, у межах якого розвивається державна політика України у сфері культури, забезпечуючи узгодженість національних стратегій із

глобальними та європейськими стандартами. Вони не лише визначають загальні принципи культурного розвитку, але й пропонують практичні орієнтири для законодавчого вдосконалення, інституційних реформ та розвитку культурної дипломатії. Включення цих документів до джерельної бази дослідження дозволяє продемонструвати інтеграційний характер української державної політики у сфері культури, її відкритість до міжнародних норм і готовність адаптувати національні підходи до викликів сучасного глобалізованого світу.

Офіційна статистика та відкриті дані. Офіційна статистика є ключовою складовою інформаційної бази, що забезпечує об'єктивні кількісні показники стану сфери культури. У дослідженні використано дані Державної служби статистики України (Держстату) та галузеву статистичну інформацію Міністерства культури України, а також відкриті дані суміжних відомств (Міністерства фінансів України – щодо бюджетних видатків на сферу культуру, Державної казначейської служби України – щодо виконання бюджетів, тощо).

Зокрема, залучено показники із щорічних статистичних збірників *«Статистичний щорічник України»*, розділи яких містять дані про сферу культуру. Наприклад, у щорічнику за 2023 р. в розділі «Культура і спорт» наведено статистичну інформацію про заклади культури, про випуск друкованих видань тощо [149]. Ці дані охоплюють кількість закладів культури різних типів (бібліотеки, музеї, театри, клубні установи...), відвідуваність культурно-мистецьких заходів, тиражі книжкової продукції, чисельність працівників галузі, фінансові показники (витрати бюджету на сферу культури в динаміці), а також деякі інтегровані показники (наприклад, кількість закладів культури на 100 тис. населення, середні витрати на одного відвідувача тощо). Усі ці статистичні відомості [150] ретельно опрацьовано для характеристики сучасного стану державної політики у сфері культури.

Окремо використано дані офіційної статистики щодо *бюджетного фінансування сфери культури*. Важливим джерелом стали звіти про виконання Державного бюджету України та зведеного бюджету [151], де виокремлено статті видатків на культуру і мистецтво. Аналіз показав [152-153], що частка

видатків на сферу культури у ВВП та у видатковій частині бюджету залишається порівняно невеликою, хоча й має тенденцію до зростання в окремі роки. Такі кількісні дані дозволяють робити висновки щодо пріоритетності сфери культури в державній політиці та оцінювати достатність ресурсного забезпечення сфери культури.

У дослідженні також використано дані органів державної статистики [154] в розрізі регіонів та громад, що стало можливим завдяки процесам децентралізації та делегуванню повноважень органам місцевого самоврядування. Зокрема, проаналізовано статистичні показники функціонування закладів культури в територіальних громадах, фінансування сфери культури з місцевих бюджетів, наявність і стан сільських клубів, бібліотек у сільській місцевості тощо. Це має значення для висновків про територіальну доступність культурних послуг і вирівнювання диспропорцій між міськими та сільськими громадами у контексті державної політики.

Варто зауважити, що *відкриті дані* стали новим важливим джерелом інформації. Міністерство культури України та інші органи влади публікують на єдиному порталі відкритих даних набори, що стосуються культури: реєстри нематеріальної культурної спадщини, переліки пам'яток культури, дані про грантову підтримку Українського культурного фонду, результати опитувань аудиторії закладів культури тощо [155]. У межах дослідження здійснено відбір і обробку таких даних з дотриманням критеріїв якості. Наприклад, відкриті дані про діяльність Українського культурного фонду (щодо фінансованих проєктів, їх регіонального та тематичного розподілу) дали змогу зрозуміти нові інструменти державної політики, запроваджені останнім часом, на зразок грантової підтримки креативних ініціатив.

Загалом, опора на офіційну статистику та відкриті державні дані забезпечує об'єктивність і верифікованість дослідження. Всі використані статистичні дані зіставлялися з джерелом їх походження, були актуальними на момент аналізу та відповідали часовим межам дослідження (переважно період незалежності, особливу увагу зосереджено на 2014-2025 рр. як сучасному етапі

національного державотворення). Важливо підкреслити що часові межі інформаційної бази охоплюють поточний етап розвитку державної політики – умовно, з початку 2010-х років до 2025 р., коли в сфері культури спостерігаються інтенсивні реформи (зокрема, децентралізація та інтеграція до європейського простору) і нові виклики (зокрема, пов’язані з російсько-українським протистоянням). При цьому, для історичної глибини окремі статистичні ряди було залучено і за попередні десятиліття – такі дані надають змогу виявити довгострокові тенденції і зрушення.

Аналітичні звіти та результати моніторингів. Для всебічного висвітлення теми дослідження важливими джерелами стали *аналітичні звіти, доповіді та моніторингові дослідження*, підготовлені як державними, так і недержавними установами. Ці матеріали містять поглиблений аналіз стану державної політики у сфері культури, виявлення проблемних зон та рекомендації, і тому цінні як інформаційно-аналітична база.

Одним із ключових джерел стала аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень *«Культурна політика України: національна модель у європейському контексті»* [156], у якій, з урахуванням європейського досвіду, запропоновано концептуальне бачення оптимальної моделі державної політики у сфері культури. У ній обґрунтовано перехід від «утриманської» до проєктно-орієнтованої моделі, що стимулює інноваційні практики та розвиток креативних індустрій. Важливим доповненням виступила ще одна аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень *«Проблеми впровадження культури безпеки в Україні»* [157], у якій вперше для українського контексту акцентовано на ролі культури безпеки як складової загальної культури та суспільного розвитку. У роботі показано, що культура безпеки формується не лише через законодавчі та інституційні механізми, а й через систему цінностей та освітні практики.

Не менш важливим джерелом є аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень *«Проблеми та пріоритети модернізації української культурної політики»* [158]. У цій роботі проаналізовано сучасний

стан української культури в умовах кризи ідентичності, спричиненої як внутрішніми трансформаціями, так і зовнішніми викликами, включаючи агресивний вплив «руського мира». Автори наголошують, що сфера культури має розглядатися не як периферійна, а як ключовий чинник національної консолідації, гуманітарної та інформаційної безпеки держави. У доповіді акцентовано на необхідності подолання радянських рудиментів у державній політиці у сфері культури, формування нових стратегічних пріоритетів, розвитку інноваційної культури й креативного менеджменту. Документ містить конкретні пропозиції щодо модернізації інституційної та правової бази державної політики у сфері культури, децентралізації управління сферою культури, а також інтеграції України в європейський гуманітарний простір.

Додатковим джерелом стала аналітична доповідь Інституту суспільно-економічних досліджень *«Аналіз державних стратегічних документів щодо врахування адаптованих для України Цілей сталого розвитку до 2030 року»* [159]. У ній здійснено скринінг 35 стратегічних документів, ухвалених в Україні, з метою оцінки рівня інтеграції національно адаптованих Цілей сталого розвитку. Було показано, що більшість стратегій лише частково враховують ЦСР, а окремі завдання, пов'язані зі сферою культури, залишаються поза увагою. Авторами запропоновано шляхи посилення міжсекторальної координації, удосконалення моніторингу й підвищення інституційної спроможності органів державної влади. Для нашого дослідження ця праця вбачається актуальною, адже дозволяє продемонструвати необхідність включення культурного виміру до цілей сталого розвитку та формування державної політики у сфері культури в єдності з глобальними орієнтирами.

Значне місце серед використаних джерел займає аналітична доповідь Інституту економічних досліджень та політичних консультацій *«Економічна привабливість української культури»*, підготовлена за підтримки Українського культурного фонду [160]. У ній культура та креативні індустрії розглядаються як окремий сектор економіки, що генерує додану вартість та виступає важливим чинником економічного зростання. Автори проаналізували економічні

показники розвитку сфери культури в Україні та запропонували механізми її фінансового стимулювання.

Використані джерела дозволили побудувати багатовимірну інформаційно-аналітичну базу дослідження. Вони відображають різні наукові та практичні підходи: від концептуально-теоретичних розробок, зокрема визначення оптимальної моделі та модернізації державної політики у сфері культури, до практично-орієнтованих рекомендацій щодо розвитку креативних індустрій, фінансового стимулювання сфери культури й формування культури безпеки. Важливим елементом стало також врахування результатів аналізу державних стратегічних документів щодо інтеграції Цілей сталого розвитку, що підкреслило значення культурного аспекту для їх ефективної реалізації.

Таке поєднання матеріалів дало змогу забезпечити комплексність і міжсекторальність аналізу, охопивши гуманітарний, економічний, безпековий і глобально-стратегічний виміри державної політики у сфері культури. У результаті сформовано цілісне бачення того, яким чином різні аспекти – від модернізації державної політики у сфері культури до економічної привабливості культури й узгодженості із завданнями сталого розвитку – інтегруються в єдину концепцію розвитку державної політики у сфері культури. Таким чином, використані джерела не лише розширили аналітичну основу дисертаційного дослідження, а й сприяли поглибленню наукового розуміння шляхів удосконалення механізмів формування і реалізації державної політики у сфері культури.

У контексті *російсько-українського протистояння* особливе значення для даного дослідження мають аналітичні та статистичні матеріали, які дозволяють простежити безпосередні економічні, фінансові, інституційні та культурні *наслідки воєнних дій для сфери культури* та визначити стратегічні напрями її відновлення. Дослідження спирається на низку документів, що відображають різні виміри цієї проблематики.

Звіт «Втрати і збитки у сфері культури: аналіз наявних методик і нові підходи» [161] містить системний аналіз руйнувань і пошкоджень об'єктів

культурної спадщини та інфраструктури. У ньому наголошено на обмеженості чинних методик оцінки та запропоновано нові підходи, які враховують не лише прямі матеріальні втрати, а й нематеріальні наслідки – ерозію культурної ідентичності, деградацію соціального середовища, втрату доступу громадян до культурних практик.

Матеріали робочої групи «Культура та інформаційна політика» у межах проєкту Плану відновлення України при Національній раді з відновлення України від наслідків війни [162] фокусуються на ключових викликах сфери: руйнуванні інфраструктури, відтоку кадрів, скороченні фінансування, загрозі зникнення окремих культурних практик. У документі також окреслені можливості розвитку: створення нової культурної інфраструктури, цифровізація, державно-приватне партнерство, міжнародна підтримка, що формує інституційні орієнтири для відновлення державної політики у сфері культури [163].

Аналітичний звіт «Стан фінансування культури та мистецтва з місцевих бюджетів у 2022 році: основні тенденції» [164] демонструє різке скорочення фінансування. Переважна частина коштів спрямовувалася на утримання, тоді як інвестиції в розвиток були фактично згорнуті. Це підтверджує структурну вразливість фінансової системи культурної політики в умовах воєнного стану.

Статистичний огляд «Вплив війни на показники діяльності креативних індустрій у 2021-2022 роках» (оприлюднений у 2023 році) [165] засвідчив значне зниження економічних показників сектора: падіння обсягів виробництва, доходів, зменшення інвестиційної привабливості. Автори наголосили, що креативні індустрії є особливо вразливими через залежність від безпечного середовища, стабільності фінансових потоків та міжнародної співпраці, що обґрунтовує потребу у спеціальних програмах їх відновлення.

Узагальнюючи, наведені документи є лише частиною ширшого кола аналітичних матеріалів, опрацьованих у процесі дослідження, проте вони дають змогу продемонструвати масштаби та різновимірність наслідків війни для сфери культури. Вони охоплюють матеріальні руйнування, фінансові обмеження,

інституційні виклики та економічні втрати у сфері культури та креативних індустрій. Для даного дослідження їхнє значення полягає у тому, що вони дозволяють поєднати критичний аналіз сучасних викликів із виробленням науково обґрунтованих підходів до вдосконалення механізмів державної політики у сфері культури в умовах відновлення та післявоєнного розвитку.

До інформаційно-аналітичної та джерельної бази дослідження належать також *аналітико-аудиторські документи*, які поєднують у собі ознаки експертних оцінок і результатів державного фінансового контролю, виконуючи функцію оцінки ефективності реалізації державної політики у сфері культури, виявлення нормативних, інституційних та фінансових проблем, а також формування рекомендацій щодо їх подолання. У межах дисертаційного дослідження було опрацьовано низку таких документів, однак як приклад наведено лише кілька з них, які демонструють характерні тенденції та проблемні зони.

«Аналіз проблем у законодавчому регулюванні збереження та управління культурною та природною спадщиною в Україні» (2018 р.) [166] комплексно окреслює прогалини у чинній нормативно-правовій базі щодо охорони культурної спадщини, аналізує національні закони та міжнародні конвенції ЮНЕСКО і Ради Європи, акцентує увагу на проблемах інституційного розподілу повноважень і децентралізації, а також містить конкретні рекомендації щодо їх подолання, що дозволяє використати його як аргументоване обґрунтування необхідності модернізації механізмів державної політики у сфері культури.

«Звіт про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету, виділених Міністерству культури України на збереження історико-культурної та архітектурної спадщини в національних і державних заповідниках, здійснення заходів з охорони культурної спадщини, паспортизація, інвентаризація та реставрація пам'яток архітектури, культури та світової спадщини ЮНЕСКО» (2019 р.) [167] демонструє системні проблеми у фінансуванні, плануванні та організації заходів у сфері збереження культурної спадщини. У звіті підкреслено, що, незважаючи на виділення значних

бюджетних ресурсів, тодішнє Міністерство культури України не забезпечило належної координації та контролю за використанням коштів, що призвело до численних порушень, зловживань та втрати ефективності. Важливість цього джерела полягає в тому, що воно розкриває прогалини інституційного управління, недосконалість нормативно-правової бази та недостатність внутрішнього контролю, що є ключовими чинниками для аналізу механізмів державної політики у сфері культури в межах даного дослідження .

«Звіт про результати аудиту відповідності забезпечення діяльності Міністерства культури та інформаційної політики України» (2024 р.) [168] містить ґрунтовний аналіз ефективності діяльності Міністерства у 2020-2023 рр., зокрема виявляє відсутність актуальної стратегії розвитку культури, низьку інституційну спроможність у сфері формування і реалізації державної політики, недоліки у моніторингу та оцінюванні результатів, а також проблеми у фінансовому та кадровому забезпеченні. Значущість цього звіту полягає в тому, що він дозволяє критично оцінити реальний стан управлінських механізмів у сфері культури, виокремити ключові виклики для вдосконалення державної політики та обґрунтувати необхідність посилення стратегічного планування, системного моніторингу та належного ресурсного забезпечення сфери культури.

У «Звіті Рахункової палати за 2024 рік» (2025 р.) [169] узагальнено результати державного зовнішнього фінансового контролю та аудиту, зокрема і у сфері соціальної політики та культури. У звіті наведено дані про виявлені порушення у фінансуванні культурних програм, ефективність використання бюджетних ресурсів та стан реалізації рекомендацій, що безпосередньо впливають на формування й удосконалення державної політики у сфері культури. Таким чином, цей звіт виступає достовірним джерелом емпіричних даних для аналізу ефективності механізмів державної політики у сфері культури та дозволяє пов'язати дану політику із ширшими питаннями бюджетної прозорості, підзвітності та стійкості публічного управління.

Опрацювання аналітико-аудиторських документів забезпечило доказовість висновків дисертаційного дослідження, дозволивши об'єктивно

оцінити стан державної політики у сфері культури та виявити ключові напрями її вдосконалення. Вони стали важливим аналітичним підґрунтям для формування пропозицій щодо модернізації механізмів її формування і реалізації.

Наукові джерела. У межах дослідження було опрацьовано широкий масив наукових і науково-практичних джерел, які забезпечили комплексність та багатовимірність дисертаційного дослідження. Так, *дисертації та автореферати*, присвячені проблематиці державної політики та культурної сфери, дозволили виокремити вже наявні наукові здобутки, виявити прогалини у вітчизняних дослідженнях і визначити місце нашої роботи в загальному науковому дискурсі. *Наукові статті у фахових виданнях категорії «Б»* надали актуалізований матеріал щодо практичних аспектів реалізації державної політики у сфері культури, що дозволило простежити сучасні тенденції та обмеження у функціонуванні механізмів управління. Водночас, *статті, опубліковані у базах даних «Scopus» і «Web of Science»*, сприяли інтеграції нашого дослідження в міжнародний контекст, надали можливість зіставити український досвід із глобальними науковими підходами та сформувати власні інноваційні пропозиції з урахуванням кращих практик. *Монографії* забезпечили системний виклад теоретико-методологічних положень, необхідних для розробки категоріально-понятійного апарату та концептуального підґрунтя дисертації. *Науково-дослідні роботи*, виконані у профільних наукових установах, надали нам емпіричні дані, статистичні узагальнення й аналітичні висновки, які стали важливими для практичної частини дослідження. *Зарубіжні наукові публікації* розширили межі аналізу, дозволили простежити взаємозв'язки між розвитком сфери культури та державним управлінням у різних країнах, що сприяло формуванню універсального бачення проблеми. Окрему групу становили *енциклопедичні та довідкові видання*, які забезпечили термінологічну чіткість, уніфікацію понятійного апарату та дозволили узгодити категоріальний інструментарій дослідження із сучасними науковими та нормативними підходами у сфері державної політики.

Таким чином, залучення різних груп джерел дало змогу не лише забезпечити наукову новизну та доказовість наших положень, але й інтегрувати результати дослідження у ширший світовий науковий контекст, що посилює його теоретичну й практичну значущість для вдосконалення державної політики у сфері культури.

Критерії відбору джерел та управління якістю даних. Відбір інформаційних джерел для дослідження здійснювався за чітко визначеними *критеріями*, що забезпечують наукову обґрунтованість і відтворюваність результатів. Насамперед враховувалася *авторитетність і достовірність*, що підтверджувалася їх належністю до офіційних нормативно-правових актів, документів органів державної влади та міжнародних організацій, публікацій у рецензованих фахових виданнях, а також наукових монографій і дисертацій, індексованих у визнаних базах даних (*Scopus, Web of Science*). Відбір здійснювався із застосуванням принципів наукової верифікації: усі дані перевірялися на предмет актуальності, коректності посилань і відповідності дослідницькій тематиці. *Часові рамки* формувалися виходячи з логіки об'єкта дослідження – основний масив джерел охоплює період від 2010-х років і до 2025 р., що дозволяє фіксувати сучасний стан державної політики у сфері культури та динаміку її трансформацій після Революції Гідності й початку інтенсивного євроінтеграційного курсу. Історичний матеріал (наприклад, досвід радянського періоду чи ранніх етапів незалежності) розглядався вибірково та використовувався для контекстуалізації і виявлення довгострокових тенденцій. Такий підхід забезпечив цілісність джерельної бази, поєднавши сучасну релевантність із необхідним історичним підґрунтям, і дозволив сформулювати науково вивірене уявлення про особливості розвитку державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення.

Важливим *принципом* у формуванні джерельної бази дослідження була *плюралістичність*, що передбачала поєднання різних типів даних та підходів для уникнення однобокості. Кількісні статистичні показники співставлялися з якісними експертними оцінками з аналітичних звітів авторитетних

дослідницьких інституцій, а нормативно-правові приписи зіставлялися з фактичними результатами їх реалізації, зафіксованими у моніторингових та аудиторських звітах. Офіційні документи органів державної влади порівнювалися з академічними та громадськими публікаціями, що дозволяло виявити як збіги, так і можливі розбіжності в оцінках. Такий підхід забезпечив багатовимірність аналізу та підвищив достовірність наукових висновків, оскільки кожне положення спиралося на взаємодоповнюючі джерела різного характеру.

Щодо *управління даними та забезпечення їх якості*, у дослідженні застосовувався комплекс практик, спрямованих на підвищення достовірності й відповідності принципам академічної доброчесності. Для кожного використаного показника чи фактологічного твердження фіксувалося першоджерело з активним посиланням, що забезпечувало можливість перевірки. Було систематизовано масив інформації шляхом класифікації джерел за типами та характеристиками, що дало змогу підтримувати структурованість і цілісність джерельної бази. Верифікація здійснювалася методом перехресної перевірки, коли ключові статистичні та аналітичні дані звірялися з кількох незалежних офіційних джерел, а у випадках розбіжностей надавалося пояснення їх причин та обиралися найбільш актуальні дані. Окрему увагу приділено своєчасному оновленню інформації: відстежувалися нові нормативно-правові акти, статистичні випуски та аналітичні матеріали, що дозволяло включати їх до аналізу без втрати актуальності. Сукупність цих процедур забезпечила наукову виваженість, прозорість і відтворюваність результатів дисертаційного дослідження.

У процесі роботи з джерельною базою було суворо дотримано *принципів академічної доброчесності*: усі використані наукові результати інших авторів коректно задокументовано з посиланням на першоджерело; прямі цитати з нормативно-правових актів, офіційних звітів та наукових публікацій наводилися у лапках із точним зазначенням реквізитів, а парафрази супроводжувалися відповідними бібліографічними посиланнями. Для електронних джерел

додатково вказувалася дата звернення, що забезпечує можливість перевірки їхньої актуальності. Такий підхід не лише унеможливив прояви плагіату, а й гарантував прозорість дослідження та підвищив довіру до його результатів у науковій спільноті.

Для узагальнення й систематизації інформаційно-аналітичної та джерельної бази дослідження створена таблиця, яка дозволяє в стислій формі відобразити класифікацію використаних джерел та їх функціональне призначення у межах дисертаційної роботи. Конфігурація таблиці побудована за логікою двох стовпців: перший визначає категорію джерел, що забезпечує їх чітку класифікацію, а другий – розкриває їхню роль та інформаційний внесок у дослідження. Саме такий формат дозволяє підкреслити взаємодоповнюваність різних груп джерел, забезпечити структурованість та прозорість дослідницького процесу, а також продемонструвати цілісність і багатовимірність підходу до аналізу державної політики у сфері культури.

Таблиця 2.6 – Систематизація категорій джерел та їх функціональної ролі в дослідженні державної політики у сфері культури

Категорія джерел	Функціональна роль у дослідженні
Нормативно-правові акти України (Конституція, закони, підзаконні акти, документи Міністерства культури України)	Формують правову основу державної політики у сфері культури; визначають суб'єктів, інструменти, повноваження та критерії оцінювання її ефективності.
Стратегії, державні та урядові програми у сфері культури	Відображають стратегічні цілі та механізми формування і реалізації державної політики у сфері культури; дозволяють оцінювати результативність, наступність і узгодженість політики з іншими секторами.
Тематичні документи суміжних сфер (освіта, інформаційна безпека, молодіжна політика тощо)	Забезпечують міжсекторальний контекст; демонструють, як державна політика у сфері культури інтегрується з іншими напрямками державної політики та впливає на соціальну згуртованість.
Міжнародні документи та ініціативи (Конвенція ЮНЕСКО 2005 р., Європейська культурна конвенція 1954 р., Faro Convention, «Culture: Urban Future»,	Установлюють міжнародні стандарти й орієнтири; сприяють гармонізації української політики з європейськими та світовими практиками; відкривають інструменти міжнародного партнерства та фінансування.

Категорія джерел	Функціональна роль у дослідженні
<i>«Креативна Європа», План дій Ради Європи для України 2023-2026 рр.)</i>	
<i>Офіційна статистика та відкриті дані (Держстат, Мінфін, ДКСУ, державні реєстри, набори відкритих даних інституцій культури)</i>	Забезпечують кількісну базу для аналізу; дозволяють відстежувати динаміку, виявляти диспропорції, оцінювати бюджетну ефективність і доступність культурних послуг.
<i>Історичні статистичні ряди (дані з 1991 р. та попередніх десятиліть)</i>	Дають змогу виявляти довгострокові тенденції й трансформації у сфері культури; забезпечують глибину дослідження та контекст еволюції державної політики.
<i>Аналітичні звіти та результати моніторингів (державні, громадські та незалежні дослідницькі інституції)</i>	Надають якісні оцінки, полісу-рекомендації та висновки щодо ефективності формування і реалізації політики; конкретизують проблемні зони та пропонують варіанти їх вирішення.
<i>Аналітико-аудиторські документи (Рахункова палата, державні аудити ефективності й відповідності)</i>	Дають зовнішню доказову базу щодо фінансової дисципліни, результативності та прозорості; виявляють інституційні прогалини й сприяють формуванню коригувальних механізмів.
<i>Дисертації та автореферати</i>	Формують теоретико-методологічну основу дослідження; уточнюють понятійно-категоріальний апарат; ідентифікують прогалини у науковому знанні.
<i>Наукові статті у фахових виданнях категорії «Б»</i>	Забезпечують актуальні емпіричні матеріали, кейси та результати прикладних досліджень на національному рівні.
<i>Наукові статті у міжнародних базах «Scopus» і «Web of Science»</i>	Інтегрують дисертацію у міжнародний науковий дискурс; забезпечують доступ до найновіших методик аналізу та глобальних теоретичних підходів.
<i>Монографії</i>	Систематизують наукові концепції та підходи; дають змогу вибудувати комплексні моделі механізмів державної політики у сфері культури.
<i>Науково-дослідні роботи</i>	Постачають емпіричні матеріали, методологічні напрацювання та практичні висновки для поглибленого аналізу.
<i>Зарубіжні наукові публікації</i>	Дозволяють застосовувати порівняльний аналіз, адаптувати універсальні підходи до українського контексту, інтегрувати міжнародний досвід.
<i>Енциклопедичні та довідкові видання</i>	Забезпечують термінологічну уніфікацію й узгодженість понятійного апарату з сучасними науковими та правовими стандартами.

Джерело: систематизовано автором на основі опрацьованих джерел.

Систематизована джерельна база дослідження, узагальнена у таблиці, наочно демонструє багатовимірність та взаємодоповнюваність використаних матеріалів, що поєднують нормативно-правові акти, стратегічні документи, міжнародні ініціативи, офіційну статистику, аналітичні звіти та наукові праці. Такий підхід забезпечує цілісність і доказовість дослідження, дозволяє критично осмислити різні виміри державної політики у сфері культури та створює надійну основу для подальших висновків. Водночас слід відзначити, що частина документів, необхідних для всебічного аналізу, нині залишається закритою або обмежено доступною у зв'язку з російсько-українським протистоянням (інформаційними атаками та гібридною війною), що зумовлює потребу в адаптації методології та підходів до джерельної бази. Узагальнені результати дають змогу не лише оцінити потенціал і обмеження наявних ресурсів, а й логічно перейти до розгляду сучасного стану, чинників та досвіду формування й реалізації державної політики у сфері культури в Україні.

Висновки до розділу 2

1. Методологічну основу дослідження державної політики у сфері культури сформовано як інтегровану метатеоретичну рамку, що поєднує системний, інституційний, мережевий, поведінковий, ціннісний, когнітивний і комунікативний підходи та спирається на принципи законності, субсидіарності, участі, прозорості й доказовості. Така рамка забезпечує можливість розглядати державну політику у сфері культури як багатовимірне явище публічного управління, у якому поєднуються нормативно-інституційний, організаційний, ціннісний, когнітивний і комунікативний виміри, а сама культура постає не лише сферою задоволення культурних потреб, а й стратегічним ресурсом зміцнення національної стійкості та соціокультурної резильєнтності.

2. На основі визначених підходів і принципів сформульовано гіпотезу дослідження, відповідно до якої результативність і ефективність розвитку державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного

державотворення України забезпечуються за умови поєднання різнорівневих методологічних підходів, належного врядування та врахування впливу державної політики у сфері культури на трансформацію суспільної свідомості. Це надало дослідженню внутрішньої логіки та зв'язало його теоретико-методологічний рівень із подальшими аналітичними і прикладними побудовами.

3. Методичний каркас дослідження побудовано як поєднання загальної системної логіки з конкретними методами аналізу. Системний підхід визначив дослідження державної політики у сфері культури як цілісної системи взаємопов'язаних інституційних, організаційних і нормативних елементів, а структурно-функціональний, порівняльний та історичний методи дали змогу дослідити внутрішню будову політики, функції та компетенції основних суб'єктів управління, динаміку розвитку інституційної системи та її відповідність сучасним потребам. Це забезпечило перехід від опису явища до виявлення його внутрішніх зв'язків, суперечностей і закономірностей трансформації.

4. Процедура наукового дослідження формалізовано у вигляді двох взаємопов'язаних етапів. Підготовчо-концептуальний етап передбачає визначення об'єкта, предмета, мети й завдань, формулювання гіпотези, огляд наукової літератури та нормативно-правових джерел, вибір методологічних підходів і методів, розробку програми та структури роботи. Аналітико-дослідницький етап охоплює аналіз нормативно-правових та інституційних засад державної політики у сфері культури, оцінку чинників, проблем і тенденцій її трансформації, узагальнення вітчизняного і міжнародного досвіду та визначення сильних і слабких сторін політики, можливостей і загроз. Така процедура забезпечує послідовність, відтворюваність і внутрішню узгодженість усього дисертаційного дослідження.

5. Інформаційно-аналітичну та джерельну базу дослідження сформовано як відтворюваний і верифікований контур доказів, до якого включено шість взаємодоповнювальних груп джерел: нормативно-правові акти України; урядові стратегії і програми у сфері культури; міжнародні документи та ініціативи;

офіційну статистику й відкриті дані; аналітичні звіти і результати моніторингів; наукові праці та дисертаційні дослідження. Така побудова джерельної бази забезпечує одночасно правову визначеність, стратегічну релевантність, міжнародну співставність, емпіричну вимірюваність, аналітичну критичність і теоретико-методологічну кумулятивність результатів дослідження.

6. Важливим методологічним результатом розділу є інтеграція міжнародних підходів ЮНЕСКО і Ради Європи до оцінювання державної політики у сфері культури. Їх використання дало змогу обґрунтувати методологічне підґрунтя подальшого формування критеріїв, показників та індикаторів оцінювання ефективності державної політики у сфері культури й трансформації суспільної свідомості на засадах поєднання універсальних принципів результативності, впливу і сталості з галузевими культурними індикаторами. Це підсилює доказовий характер дослідження та орієнтує його на вимірювану модель аналізу.

Основні положення і результати досліджень другого розділу дисертації опубліковано у наукових працях [59; 329; 371].

РОЗДІЛ 3

СУЧАСНИЙ СТАН, ЧИННИКИ ТА ДОСВІД ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ

3.1. Нормативно-правові та інституційні засади державної політики у сфері культури

Державна політика у сфері культури ґрунтується на системі нормативно-правових актів і мережі інституцій, які визначають її зміст та механізми формування і реалізації. Їх аналіз вимагає критичного підходу з урахуванням міжнародних стандартів і порівняльного досвіду. На сучасному етапі національного державотворення нормативно-правова база охоплює Конституцію України, профільні закони, підзаконні акти та стратегічні документи, тоді як інституційна складова включає систему органів державної влади, спеціалізованих агентств, фондів та установ культури різних рівнів. Вітчизняна нормативно-інституційна архітектура формується під впливом міжнародних зобов'язань (ЮНЕСКО, Рада Європи, ЄС) та внутрішніх трансформацій (децентралізація, адміністративні реформи, воєнний стан), що обумовлює як поступове впровадження світових стандартів, так і появу низки проблем із їх імплементацією.

Нормативно-правові засади державної політики у сфері культури. Верховенство в ієрархії нормативних засад посідає *Конституція України*. Стаття 11 Основного Закону визначає, що держава сприяє консолідації та розвитку української нації, її історичної свідомості, традицій і культури, а також розвитку культурної самобутності всіх корінних народів і національних меншин України [124]. Таким чином, конституційно закладено *двоєдиний підхід*: з одного боку – розвиток національної культури як фундаменту державотворення, з іншого – підтримка культурного різноманіття в поліетнічному суспільстві.

Розвиток конституційних положень здійснюється через систему законів та підзаконних актів. Базовим актом є *Закон України «Про культуру»* (2010 р., № 2778-VI) [30], який визначає правові засади діяльності у сфері культури, регулює суспільні відносини, пов'язані із створенням, розповсюдженням і збереженням культурних цінностей, та спрямований на забезпечення права громадян на доступ до них. Цей закон прийнято на заміну Основ законодавства України про культуру 1992 р. [170], актуалізувавши принципи й механізми державної політики у сфері культури на ринкових та демократичних засадах. Закон України «Про культуру» встановлює загальні гарантії в галузі – пріоритет культурних прав, свободу творчості, державну підтримку культури – і *не є статичним*: до нього регулярно вносяться зміни, що відображають нові виклики та міжнародні зобов'язання. Наприклад, у 2018 р. цей Закон доповнено визначенням поняття «*креативні індустрії*» – видів економічної діяльності, що створюють додану вартість через культурне чи творче вираження [30]. Одночасно серед принципів державної політики закріплено охорону і підтримку культурного різноманіття як чинника сталого розвитку. Таким чином Україна імплементувала положення *Конвенції ЮНЕСКО 2005 р. про охорону і заохочення розмаїття форм культурного самовираження* (ратифікованої 2010 р.) [141] у національне законодавство. В останніх редакціях Закону України «Про культуру» враховано й європейські підходи – введено поняття «*базовий набір культурних послуг*» для населення громади та закріплено вимогу доступності культурного продукту [30], що узгоджується з європейськими стандартами забезпечення культурних прав.

Окрім рамкового закону діє розгалужене спеціальне законодавство. Зокрема, ключовими актами є: *Закон України «Про охорону культурної спадщини»* (2000 р., № 1805-III) [125], що комплексно регулює збереження нерухомих пам'яток та об'єктів культурної спадщини (прийнятий на заміну радянського закону 1978 р. і визначає категорії пам'яток, повноваження органів охорони, режим використання об'єктів, відповідальність за порушення); *Закон України «Про музеї та музейну справу»* (1995 р., № 249/95-ВР) [171], який

встановлює правові основи функціонування музеїв (створення і реєстрація музеїв, формування Музейного фонду України, збереження музейних колекцій тощо); *Закон України «Про бібліотеки і бібліотечну справу»* (1995 р., № 32/95-ВР) [172] – регулює діяльність бібліотек усіх форм власності та гарантує доступ громадян до бібліотечних фондів; *Закон України «Про театри і театральну справу»* (2005 р., № 2605-IV) [173] – визначає статус і принципи фінансування театрів, умови гастрольної діяльності та трудові гарантії творчих працівників; *Закон України «Про кінематографію»* (1998 р., № 9/98-ВР) [174] – окреслює правові засади кіновиробництва, прокату фільмів та збереження кінематографічної спадщини, включаючи державну підтримку національного кіно; спеціальний *Закон України «Про державну підтримку кінематографії в Україні»* (2017 р., № 1977-VIII) [175] – запроваджує механізми стимулювання кіноіндустрії (державні субсидії, рибейти для іноземних кіновиробників, створення Ради з підтримки кінематографії тощо); *Закон України «Про державну підтримку книговидавничої справи в Україні»* (2003 р., № 601-IV) [176] – передбачає пільги та фінансування для розвитку видавничої галузі й популяризації читання; *Закон України «Про вивезення, ввезення та повернення культурних цінностей»* (1999 р., № 1068-XIV) [177] – встановлює дозвільний порядок переміщення культурних цінностей через державний кордон та механізми повернення незаконно вивезених; *Закон України «Про народні художні промисли»* (2001 р., № 2547-III) [178] – визначає правові й організаційні засади підтримки традиційних народних промислів (статус майстрів, державні стимули, охорона унікальних технологій); *Закон України «Про професійних творчих працівників та творчі спілки»* (1997 р., № 554/97-ВР) [179] – регулює діяльність творчих спілок та статус професійних митців, гарантує творчим працівникам соціальні права (творчі відпустки, пенсії за вислугу років, порядок присвоєння почесних звань тощо). У підсумку нинішня нормативно-правова база охоплює широкий спектр питань – від охорони культурної спадщини до розвитку креативних індустрій – і формує комплексну правову основу державної політики у сфері культури України.

Водночас аналіз чинного законодавства [30; 124; 125; 141; 170-179] дозволяє виявити низку *проблемних моментів*. Відзначається фрагментарність та неузгодженість цього масиву норм. Так, *відсутній єдиний системний акт про засади державної культурної політики*: чинний Закон України «Про культуру» 2010 р. № 2778-VI [30], який замінив Основи законодавства України про культуру 1992 р. [170], закріплює лише загальні принципи, але не формує цілісної моделі політики (тобто законодавчо визначеного комплексу стратегічних цілей, принципів, механізмів, суб'єктів і процедур, що створюють взаємопов'язану систему формування, реалізації, моніторингу та оцінки культурної політики на національному, регіональному й місцевому рівнях).

Значна частина норм є застарілими або не відповідає сучасним викликам. Наприклад, Закон України «Про народні художні промисли» (2001 р.) [178] досі орієнтується на артільну систему (колективну форму організації виробництва й праці, характерну для радянської економіки, де художні промисли об'єднувались у виробничі артілі, підпорядковані плановим завданням, без урахування ринкових механізмів попиту та конкуренції) й не враховує сучасних економічних інструментів підтримки, що обмежує ефективність його застосування.

Регуляторне забезпечення окремих сегментів державної політики у сфері культури також виявляє істотні прогалини. Так, нематеріальна культурна спадщина донині не має окремого базового закону, попри зобов'язання України за Конвенцією ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини 2003 р. [180] (ратифікована Україною у 2008 р.) [181]. Щодо креативних індустрій, лише у 2018 р. до Закону України «Про культуру» [30] внесено визначення цього поняття, тоді як у ЄС воно є основою культурної економіки.

Система нормативних пріоритетів характеризується внутрішньою неузгодженістю. Наприклад, Закон України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» (2019 р.) [182] та Закон України «Про національні меншини (спільноти) України» (2022 р.) [183] створюють різночитання щодо культурних прав нацменшин і мовної політики.

У підсумку, з об'єктивних і суб'єктивних причин культура все ще залишалася на периферії державної уваги: навіть після ратифікації Конвенції ЮНЕСКО 2005 р. про охорону і заохочення розмаїття форм культурного самовираження [141], її реальна імплементація в Україні була частковою, що визнано у доповідях профільного міністерства та експертів Ради Європи.

Важливою складовою нормативних засад є *стратегічні документи державної політики у сфері культури*. На початку незалежності ухвалювалися концепції, що визначали напрями розвитку сфери. Зокрема, *Концепція державної політики в галузі культури на 2005-2007 рр.* (затверджена Законом України № 2460-IV від 03.03.2005 р.) [51] стала першою спробою стратегічного планування у сфері культури. Вона мала результати аналізу стану української культури того періоду, визначила цілі та пріоритети, серед яких утвердження культури як чинника соціально-економічного розвитку. Попри те, що реалізація Концепції значною мірою мала декларативний характер, сама її поява на рівні акту засвідчила усвідомлення необхідності стратегічного підходу до державної політики у сфері культури. У 2010-х роках, в контексті євроінтеграції, було розроблено низку програмних документів, наприклад, *Довгострокову стратегію розвитку української культури – стратегію реформ 2016 р.* [128]. Однак, за урядовою аналітикою, Стратегія-2016 мала здебільшого декларативний характер і не була підкріплена чітким планом імплементації. У результаті впродовж 2016-2023 рр. фактично не існувало узгодженої довгострокової стратегії, що спричинило непослідовність управлінських рішень та стагнацію в окремих секторах. Лише у березні 2025 р. Кабінет Міністрів України схвалив *Стратегію розвитку культури в Україні на період до 2030 року* [50] – середньостроковий політичний документ, який системно визначає цілі, пріоритети і завдання державної політики у сфері культури на найближче п'ятиліття. Нова Стратегія ґрунтується на комплексному аналізі сучасного стану сфери та прямо наголошує на необхідності врахування міжнародних стандартів (зокрема, інтеграції культури у політику сталого розвитку та безпеки). Поява цього документу стала реакцією на виявлені *проблеми*: відсутність єдиної

стратегії призводила до хаотичності реалізації політики, а сфера культура залишалася периферійною сферою, не інтегрованою у пріоритетні програми розвитку. Стратегія-2030 окреслює шляхи розв'язання накопичених проблем імплементації міжнародних норм – зокрема, передбачає заходи для виконання рекомендацій ЮНЕСКО та ЄС щодо інтеграції культури в повоєнне відновлення, розвитку креативної економіки та забезпечення культурних прав громадян на всій території України.

Підсумовуючи, нормативно-правові засади вітчизняної державної політики у сфері культури являють собою багаторівневу систему: від конституційних норм і ратифікованих міжнародних конвенцій – до спеціалізованих законів, підзаконних актів, стратегій та програм. Формально ця система охоплює всі ключові аспекти – свободу творчості, охорону спадщини, підтримку мистецтв, доступ до культурних благ тощо. Водночас її слабкими місцями лишаються фрагментарність та декларативність окремих положень, брак дієвих механізмів реалізації та недостатня узгодженість із сучасними підходами. Актуальним завданням є вдосконалення цієї нормативної бази: систематизація законодавства, оновлення застарілих норм та заповнення прогалин у регулюванні нових сфер (креативна економіка, нематеріальна спадщина, культурні права громадян тощо). Для забезпечення комплексності дослідження далі доцільно зосередитися на інституційних засадах державної політики у сфері культури та проаналізувати проблеми їх практичного функціонування.

Інституційні засади державної політики у сфері культури. Організаційно-інституційна система державної політики у сфері культури в Україні представлена сукупністю органів влади різних рівнів та спеціалізованих установ. Історично вона склалася як поєднання центрального керівництва і розгалуженої мережі місцевих закладів культури, успадкованої від радянського періоду. На центральному рівні головним суб'єктом є *Міністерство культури України* (раніше – Міністерство культури та стратегічних комунікацій України), що забезпечує формування і реалізацію державної політики у сфері культури (відповідно до положення, затвердженого постановою Кабінету Міністрів

України від 16 жовтня 2019 р. № 885) [132]. Міністерство культури України відповідає за нормативно-правове регулювання у сфері культури, розробку державних стратегій і програм, координацію діяльності підвідомчих установ, розвиток міжнародного культурного співробітництва. Останні роки були позначені частими інституційними реорганізаціями цього центрального органу виконавчої влади, що негативно позначилося на інституційній стабільності апарату. Зокрема, у вересні 2019 року, відповідно до постанови Кабінету Міністрів України, Міністерство культури було об'єднане з Міністерством молоді та спорту і з Міністерством інформаційної політики. У результаті утворено *Міністерство культури, молоді та спорту України*, що отримало надмірно розгалужені та різномірні функції. У березні 2020 року, після адміністративного перегляду структури виконавчої влади, було ухвалено рішення про відновлення окремого органу під назвою *Міністерство культури та інформаційної політики України*. Новостворене міністерство отримало ширші повноваження, зокрема в частині інформаційної політики та протидії дезінформації. У 2024 році Кабінет Міністрів України ухвалив рішення про перейменування центрального органу виконавчої влади на *Міністерство культури та стратегічних комунікацій України*, підкресливши посилену роль відомства у сфері інформаційної безпеки та протидії інформаційним загрозам. У 2025 році постановою Кабінету Міністрів України від 29 жовтня 2025 р. № 1396 «Про перейменування Міністерства культури та стратегічних комунікацій України» [184] Міністерство культури та стратегічних комунікацій України було перейменовано на Міністерство культури України. Таким чином, лише протягом 2019-2025 років структура і підпорядкування міністерства змінювалися декілька разів, що призвело до втрати інституційної пам'яті, зниження послідовності реалізації державної політики у сфері культури та фрагментації управлінських процесів. Реалізація політики багато в чому залежала від політичної кон'юнктури: кожна реорганізація супроводжувалась переглядом пріоритетів, зупинкою або переформатуванням раніше започаткованих ініціатив (показовий приклад – кіноіндустрія, де через перепідпорядкування Держкіно у 2019 р. низку

програм було призупинено). Постійна ротація керівництва також ускладнювала системну роботу. Таким чином, *інституційна нестабільність центрального органу* є однією з ключових проблем імплементації державної політики у сфері культури на практиці.

Окрім міністерства, до центральних інституцій належать спеціалізовані органи виконавчої влади у сфері культури. Нині функціонує декілька таких структур: *Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти* (Держмистецтв) [185], відповідальне за реалізацію політики в галузі мистецтв та художньої освіти (створене 2019 р. як частина реформи з децентралізації управління мистецькою освітою); *Державне агентство України з питань кіно* (Держкіно) [186] – центральний орган, відповідальний за державну підтримку кінематографії, діяльність якого регламентована окремим Законом України «Про кінематографію» [174]. Спеціалізовані агенції та служби підпорядковані Міністерству культури України, але мають вузьку спеціалізацію, покликану підвищити ефективність реалізації політики в окремих підгалузях (мистецтво, кінематограф, спадщина тощо) [185]. Водночас виникла проблема перетину та дублювання повноважень між новими структурами і самим міністерством. Наприклад, *створення Держмистецтв не вирішило всіх проблем мистецької освіти*: матеріально-технічна база більшості мистецьких шкіл залишається застарілою, стандарти освіти – недосконалими, а стратегічні функції у формуванні мистецької політики все одно виконує Міністерство культури України, що розмиває відповідальність [187].

Окрему нішу в інституційній інфраструктурі займають фондові та грантові установи, запроваджені протягом 2016-2018 рр. за європейським зразком для підтримки культурних проєктів на конкурсній основі. Ключовим тут є *Український культурний фонд* – державна установа, створена спеціальним Законом України «Про Український культурний фонд» (2017 р., № 1976-VIII) [71]. Український культурний фонд наділений функціями сприяння розвитку національної культури через фінансування конкурсних проєктів у сферах мистецтва, освіти, спадщини, креативних індустрій тощо. Фонд реалізує

принцип державно-громадського партнерства: експертні ради при Українському культурному фонді включають представників культурно-мистецької спільноти для відбору проєктів, що забезпечує прозорість і конкуренцію. Діяльність Українського культурного фонду помітно активізувала культурно-мистецький процес – щороку сотні ініціатив отримують гранти, що відкриває нові можливості для молодих митців і регіональних закладів. Водночас залишаються *проблемні аспекти*: нестабільність фінансування та інституційна автономія фонду. Залежність від державного бюджету (частка сфери культури в ньому традиційно менше 0,5%) [151] призводить до ситуацій, коли обсяги фінансування Українського культурного фонду скорочуються під час криз чи пріоритетності інших видатків. Крім того, мали місце випадки конфліктів між Наглядовою радою Українського культурного фонду та Міністерством культури України щодо пріоритетів підтримки, що порушувало питання політичної незалежності фонду [188]. Отже, хоча Український культурний фонд продемонстрував ефективність як механізм державної підтримки сфери культури «знизу», його потенціал реалізований не повністю через системні обмеження ресурсів і регулювання.

У контексті розвитку креативних індустрій та сучасного мистецтва слід зазначити *Державне агентство України з питань кіно* [186], що опирається на Закон України «Про кінематографію» [174] і на Закон України «Про державну підтримку кінематографії в Україні» [175]. Це агентство веде діяльність ще від 2005 року, коли його було відновлено постановою Кабінету Міністрів України від 22 листопада 2005 №1111 «Про утворення Державної служби кінематографії» [189]. У другій половині 2019 року агентство пройшло процедуру реорганізації, пов'язану з адміністративними змінами в структурі Кабінету Міністрів України, що в деяких випадках призвело до тимчасового припинення окремих функцій. Ситуація стабілізувалася після завершення реструктуризації, і агентство відновило свою діяльність в оновленому форматі. У результаті цих трансформацій виникли об'єктивні труднощі: низька передбачуваність фінансування, кадрові прогалини, а також інституційні колізії, зокрема у

договірній документації, укладеній або переглянутій під час періоду реорганізацій [190]. Ця ситуація-приклад слугує ілюстрацією того, як навіть продумане законодавство про державну підтримку сфери культури втрачає ефективність без стабільної інституційної бази та послідовного адміністрування.

На регіональному та місцевому рівнях провідна роль у практичному втіленні державної політики у сфері культури належить *органам місцевого самоврядування*. Відповідно до ст. 32 Закону України «Про місцеве самоврядування» [191] органи місцевої влади здійснюють управління закладами освіти, культури, охорони здоров'я, спорту тощо на своїй території. Фактично міські, селищні та сільські ради є засновниками переважної більшості базових закладів культури – дитячих музичних і художніх шкіл, будинків культури, клубів, бібліотек, музеїв місцевого значення, комунальних театрів і філармоній. Держава визначає *базову мережу закладів культури*, яка має забезпечувати культурні права громадян (цей термін і перелік закладів закріплено в Законі «Про культуру» [30] після реформи децентралізації). Втім, фінансування і утримання цієї мережі покладено на місцеві бюджети. Реформа децентралізації 2015-2020 рр., що укрупнила громади і перерозподілила повноваження, ще більше підкреслила роль місцевого рівня: районні відділи/сектори культури було ліквідовано, і відтоді громади самостійно відповідають за утримання мережі закладів. Це виявило нові диспропорції: заможніші міста змогли модернізувати бібліотеки та створити сучасні культурні центри, тоді як у сільських громадах доступ до культурних послуг подекуди навіть звужився. Серед типових проблем більшості громад – брак коштів на утримання закладів (особливо у воєнний час, коли пріоритетом стає критична інфраструктура), застаріла матеріально-технічна база, дефіцит кваліфікованих кадрів сфери культури у територіальних громадах. Часто посади керівників будинків культури чи клубів тривалий час лишаються вакантними або їх обіймають особи без фахової освіти, що знижує якість культурних послуг [192]. Таким чином, децентралізація висвітила як нові можливості (гнучкість врахування локальних потреб, конкуренція проєктів за підтримку Українського культурного фонду), так і *виклики* – нерівність ресурсів

та необхідність методичної підтримки слабших громад. Органи центральної влади намагаються реагувати: запроваджено субвенції на розвиток культурної інфраструктури громад, проводяться тренінги для місцевих управлінців, а у Стратегії-2030 приділено окрему увагу скороченню розриву між урбанізованими та сільськими територіями у доступі до сфери культури. Проте практична імплементація стандартів доступності та якості культурних послуг залишається проблемною: національні соціальні нормативи у цій сфері формально закріплені в законодавстві, однак вони не деталізовані в урядових постановах і, відповідно, не забезпечують чіткого вимірювання та моніторингу, який здебільшого має епізодичний характер.

Завершуючи огляд інституційних засад, варто підкреслити тісний взаємозв'язок нормативної та організаційної складових політики. Ефективність законів і стратегій прямо залежить від інституційної спроможності їх виконувати. В українських реаліях окреслилася низка *системних проблем*: недостатня інституційна спроможність (кадровий «голод», плінність кваліфікованих працівників сфери культури, що посилюється під час воєнних дій); системне недофінансування сфери культури (попри задекларовану пріоритетність, частка видатків на сферу культуру залишається низькою, обмежуючи діяльність установ і програм); нечіткий розподіл та перетин повноважень між різними органами (Міністерство культури України і нова агенція мистецтв потребують чіткішого розмежування зон відповідальності); відсутність сталої вертикалі координації між центральним і місцевим рівнями. Окремої уваги набули питання *безпеки культури*: агресія Росії продемонструвала необхідність інтегрувати культуру в національну безпекову політику, захищати культурну спадщину від руйнувань та протидіяти інформаційним впливам через культурні проєкти. Ці аспекти досі не повністю інституційно забезпечені, хоча й проголошені у Стратегії-2030 серед пріоритетів.

Явними ознаками *фрагментації та дублювання повноважень* характеризується концепція інституційної архітектури у сфері охорони культурної спадщини. Так, відповідно до Закону України «Про охорону

культурної спадщини» [125], контрольні функції (видача розпоряджень, приписів, дозволів) щодо об'єктів місцевого значення покладено як на обласні державні адміністрації, так і на виконавчі органи селищних, сільських і міських рад, а також на районні державні адміністрації. Таке накладання компетенцій призводить до ситуацій, коли один і той самий об'єкт перебуває під юрисдикцією кількох інституцій, що ускладнює адміністративний процес, створює регуляторні колізії та підвищує ризик зловживань.

Прикладом системної неузгодженості є питання погодження документації із землеустрою. Нормативно-правове регулювання у сфері землеустрою встановлює чітко визначені строки адміністративних процедур. Відповідно до статті 186 Земельного кодексу України [193], органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, уповноважені на погодження документації із землеустрою, зобов'язані протягом десяти робочих днів з дня її отримання безоплатно надати висновок про погодження або про відмову в погодженні. Разом із тим, у випадках, що стосуються територій та об'єктів культурної спадщини, діє спеціальний правовий режим. Відповідно до статті 6-1 Закону України «Про охорону культурної спадщини» [125], орган охорони культурної спадщини зобов'язаний ухвалити рішення щодо надання дозволу, погодження або висновку протягом одного місяця з дня подання відповідних документів. Таким чином, загальний десятиденний строк погодження документації із землеустрою, визначений Земельним кодексом України, у практиці охорони культурної спадщини доповнюється спеціальною місячною процедурою, що створює багаторівневість регуляторних механізмів та ускладнює їх практичну реалізацію.

У підсумку, поєднання інституційної нестабільності, багаторівневого регулювання та затяжних адміністративних процедур формує системні бар'єри для ефективного державного управління у сфері охорони культурної спадщини. Це доводить, що декларативні інструменти без належної імплементації втрачають практичну дієвість і перетворюються на додаткове процедурне

навантаження замість виконання функції ефективного механізму захисту культурної спадщини.

Урядові аналітичні документи, зокрема щорічні звіти Міністерства культури України [194] і висновки експертів Ради Європи [195], вказують на те, що ключовою передумовою подолання виявлених проблем є зміцнення інституційного забезпечення державної політики у сфері культури як складової її модернізації. Необхідним визнається впровадження чіткої субординації та узгодженої взаємодії між рівнями публічної влади, що дозволило б усунути дублювання компетенцій і сформувати єдину вертикаль реалізації державної політики у сфері культури – від центрального органу виконавчої влади (Міністерства культури України) до органів місцевого самоврядування територіальних громад. Така вертикаль забезпечує не лише адміністративну координацію, а й прозорість розподілу ресурсів та відповідальності. Визнання культури одним із пріоритетних напрямів державної політики, закріплене у Стратегії розвитку культури України до 2030 року, а також інституційне посилення органів управління сферою культури розглядаються як базові передумови результативного втілення гуманітарної політики та інструмент суспільної консолідації.

Порівняльний аналіз та імплементація міжнародних стандартів. Світовий досвід засвідчує (зокрема, досвід Франції з моделлю «exsersion culturelle», Німеччини з федеральною системою підтримки культури, Великої Британії з принципом «arm's length», скандинавських країн з інтегрованою державною політикою у сфері культури), що ефективна державна політика у сфері культури базується на міцній правовій основі, дієвих інституційних механізмах та інтегруванні культури в загальнонаціональні стратегії розвитку. У низці розвинених країнах (Німеччина, Франція, Італія, Іспанія тощо) культура визнається невід’ємним правом людини і ресурсом сталого розвитку. У міжнародних документах (ЮНЕСКО, Рада Європи, ЄС) наголошується на ролі культури у формуванні демократичних інститутів, забезпеченні міжкультурного діалогу та згуртованості суспільства [196]. Україна, будучи стороною основних

культурних конвенцій, взяла на себе зобов'язання впроваджувати ці підходи. Зокрема, приєднавшись у 1994 р. до Європейської культурної конвенції 1954 р. [142], Україна зобов'язалася поширювати знання про свою національну культуру за кордоном та знайомити власне населення з культурами інших європейських народів. На виконання цього у 2018 р. при Міністерстві закордонних справ створено *Український інститут* [93] – установу культурної дипломатії, що займається презентацією української культури в світі. Проте фінансування цих зобов'язань довгий час було обмеженим: до повномасштабного вторгнення Росії на територію України 2022 р. витрати на культурну дипломатію залишалися мінімальними, і лише за нинішніх умов усвідомлено роль «культурного фронту» як частини національної безпеки [197]. Отже, імплементація європейських норм культурної співпраці відбувалася повільно – переважно на рівні декларацій та окремих заходів.

Участь України у базових міжнародних договорах ЮНЕСКО визначила правові засади державної політики у сфері культури. Україна є стороною трьох ключових конвенцій: Конвенції про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини 1972 р. (ратифіковано 1988 р.) [198], Конвенції про охорону нематеріальної культурної спадщини 2003 р. (ратифіковано 2008 р.) [180-181] та Конвенції про охорону і заохочення різноманіття форм культурного самовираження 2005 р. (ратифіковано 2010 р.) [141]. Ці документи закріпили міжнародно-правові рамки та визначили зобов'язання держави щодо адаптації законодавства й створення національних інституційних механізмів охорони культури.

На виконання положень Конвенції про охорону нематеріальної культурної спадщини 2003 р. [180] в Україні у 2018 р. було затверджено Порядок ведення Національного переліку елементів нематеріальної культурної спадщини України [199-200]. Станом на 2025 рік цей перелік налічує понад 100 елементів, серед яких, як приклад, – «Козацькі пісні Дніпропетровщини» (внесені до Списку термінової охорони у 2016 р.) та «Культура приготування українського борщу» (внесена до Списку термінової охорони у 2022 р.) [201]. Водночас системи

фінансової підтримки носіїв традицій та програм популяризації культурних практик залишаються недостатньо розвиненими, що зумовлює ризик поступової втрати низки локальних традицій.

У сфері охорони об'єктів всесвітньої спадщини станом на 2025 рік Україна має вісім пам'яток, зокрема ансамблі «Софія Київська з прилеглими монастирськими будівлями та Києво-Печерська лавра», історичний центр Львова та історичний центр Одеси. При цьому міжнародні моніторингові місії неодноразово констатували проблеми із дотриманням режимів охорони, зокрема у частині регулювання забудови буферних зон у Києві. У 2023 р. об'єкти «Софія Київська та Києво-Печерська лавра», «Ансамбль історичного центру Львова» та «Історичний центр Одеси» були внесені до Списку всесвітньої спадщини, що перебуває під загрозою [202].

Таким чином, попри формальне визнання міжнародних стандартів, на практиці Україна стикається із *труднощами* інституційної реалізації – від браку системної фінансової підтримки носіїв нематеріальної спадщини до проблем контролю за містобудівною діяльністю навколо об'єктів всесвітньої спадщини. Це свідчить про наявний розрив між міжнародними зобов'язаннями та їх ефективним втіленням у національній практиці.

У рамках Ради Європи Україна долучилася до ключових міжнародних договорів у сфері культури. Після вступу до Ради Європи у 1995 р. Україна підписала Європейську культурну конвенцію 1954 р. [142], яка набула чинності для нашої держави 1994 р. [143]. Цей документ проголосив спільність культурної спадщини європейських народів і закріпив прагнення до співробітництва у сфері культури, освіти та науки. Відповідно до його положень Україна бере участь у культурних обмінах та долучається до програм Ради Європи, зокрема до програми «Креативна Європа» [145].

Водночас слід відзначити, що до низки сучасних галузевих конвенцій Ради Європи Україна приєдналася із суттєвим часовим запізненням, що певний період створювало розрив між національним законодавством та актуальними європейськими стандартами. Йдеться насамперед про Рамкову конвенцію Ради

Європи «Про значення культурної спадщини для суспільства» (Фароська конвенція, Фаро, 2005 р.) [203] та Конвенцію Ради Європи про правопорушення, що стосуються культурних цінностей (Нікосійська конвенція, Нікосія, 2017 р.) [204].

Фароська конвенція [203] запроваджує сучасні концептуальні підходи до культурної спадщини як ресурсу сталого розвитку та громадської участі. Вона визнає право спільнот брати участь в управлінні культурною спадщиною та зобов'язує держави забезпечувати доступність спадщини для всіх громадян.

Конвенція має таку хронологію: дата підписання – 27.10.2005 р.; дата підписання від імені України – 31.10.2007 р.; дата ратифікації України – 19.09.2013 р.; дата набрання чинності для України – 01.05.2014 р. [203; 205]. Таким чином, протягом майже восьми років держава залишалася поза процесами впровадження сучасних європейських стандартів участі громадськості у сфері охорони культурної спадщини, що негативно позначалося на ефективності залучення місцевих громад та неурядових організацій.

Інший сучасний документ – Конвенція Ради Європи про правопорушення, пов'язані з культурними цінностями (Нікосійська конвенція, 2017 р.) [204], формалізувала стандарти кримінального захисту об'єктів культурної спадщини. Україна підписала Конвенцію 19 травня 2017 р., однак процес її ратифікації тривав до 25 лютого 2025 р., коли Верховна Рада України ухвалила відповідний Закон України № 4261-IX [206]. Таким чином, Україна імплементувала цей інструмент із затримкою у понад сім років, тоді як Конвенція набула чинності у ЄС у квітні 2022 р. Інтервальна затримка свідчить про системну проблему у швидкості адаптації міжнародних стандартів, що негативно впливало на можливість протидії злочинам проти культурних цінностей упродовж тривалого періоду.

Отже, ратифікація Фароської та Нікосійської конвенцій стала важливим кроком до скорочення нормативного розриву між Україною та європейськими стандартами, орієнтованими на суспільну цінність спадщини, інклюзивність, цифровізацію обліку та боротьбу з правопорушеннями проти культурного

надбання. Проте сам факт тривалих затримок із їх ратифікацією та імплементацією демонструє, що в Україні зберігаються проблеми у сфері стратегічного планування та своєчасного реагування на міжнародні ініціативи, що негативно впливає на темпи модернізації державної політики у сфері культури.

У контексті європейської інтеграції Україна взяла на себе зобов'язання гармонізувати гуманітарну політику із загальними підходами Європейського Союзу. Прямого *acquis communautaire* у сфері культури не існує, оскільки ця сфера належить до компетенції держав-членів. Водночас інституції ЄС виробили низку «м'яких» стандартів та орієнтирів, які визначають рамки для державних політик. Йдеться насамперед про *Європейський порядок денний для культури* (оновлений у 2018 р.) [207], який фіксує пріоритети: посилення соціальної згуртованості через участь у соціокультурному житті, охорону культурної спадщини, розвиток креативних індустрій та забезпечення мобільності митців.

Імплементація цих підходів в Україні відбувається поступово. Важливим кроком стало приєднання 2015 р. до програми «*Креативна Європа*» [145], що забезпечило можливість українським суб'єктам сфери культури отримувати грантову підтримку на реалізацію креативних проєктів, професійні обміни та навчальні програми. Від 2016 р. участь у програмі набула практичного виміру і дозволила Україні інтегруватися у загальноєвропейський культурний простір.

У національних стратегічних документах задекларовано принципи, співзвучні європейським орієнтирам. Зокрема, *Стратегія розвитку культури до 2030 р.* [50], визначає пріоритети: забезпечення культурних прав усіх громадян, цифровізацію культурного продукту, підтримку культурних і креативних індустрій, інтеграцію культури у стратегії регіонального розвитку. Це свідчить про інституціоналізацію європейських цінностей у сфері культури та поступове скорочення нормативно-правового розриву між Україною та ЄС.

У межах концептуального осмислення сучасного стану державної політики у сфері культури в Україні *проглядаються інституційні риси пострадянської моделі*, яка зберігає домінування держави як основного

замовника та фінансиста культурних практик, формуючи патерналістські очікування в суспільстві.

У європейських країнах поступово утвердилися інші підходи. Наприклад, у Великій Британії функціонує Arts Council England – незалежний орган, створений за королівським статутом (Royal Charter), що координує державне фінансування, делегуючи прийняття рішень професійним експертам [208]. У Франції діє Centre National de la Danse – національний центр, підпорядкований Міністерству культури, який має інституційну автономію у сфері розвитку хореографії, професійної освіти та культурних сервісів [209]. Ці моделі демонструють, як держава може формувати рамкову політику, делегуючи оперативне управління спеціалізованим інституціям.

В Україні перехід до подібного підходу здійснюється повільно. Більшість комунальних закладів культури (музеї, театри, культурні центри тощо) залишаються у прямому підпорядкуванні органів влади, що підтримує вертикальну схему управління і обмежує їхню автономію. Приватний сектор – приватні галереї, незалежні театри, альтернативні культурні простори тощо – хоча й активно функціонує у культурному середовищі, все ще не інтегрований у національну систему державної політики у сфері культури та практично не включений до механізмів державної підтримки.

Аналітичні матеріали, зокрема річні звіти Українського інституту 2018-2024 років [210], підтверджують *наявність проблеми*: державна політика у сфері культури в Україні зберігає високий рівень державного патерналізму та недостатньо стимулює партнерство із недержавними структурами. Водночас у звітах підкреслюється, що масштабна лібералізація без зміцнення інституційної спроможності культурного ринку (слабка фінансова база, обмежений попит, мінімальні можливості самофінансування) створює ризики надмірної комерціалізації культури та потенційного зростання корупційних практик.

Таким чином, нинішня модель характеризується дуалізмом: держава зберігає контроль через вертикальні механізми, тоді як недержавний сектор

розвивається фрагментарно і без належної інтеграції у державну політику. Це формує системні проблеми, які потребують вирішення.

Невідповідності та проблемні аспекти. Аналіз сучасної нормативно-правової та інституційної архітектури державної політики у сфері культури виявляє низку розривів між проголошеними міжнародними стандартами та їх фактичною імплементацією в Україні.

1. *Обмежена участь громадськості в управлінні культурною спадщиною.* Хоча Фароська конвенція Ради Європи 2005 р. [203] визнає право спільнот брати участь в управлінні культурною спадщиною, в Україні цей принцип реалізований лише частково. Ратифікація Конвенції у 2013 р. та набрання нею чинності у 2014 р. відбулося із затримкою майже у вісім років після підписання, що зумовило відставання від європейських підходів. На практиці участь громад носить консультативний характер, без надання їм реальних повноважень впливати на прийняття рішень;

2. *Прогалини у захисті нематеріальної культурної спадщини.* Попри ратифікацію Конвенції ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини 2003 р. [180], національна база досі не містить окремого закону, який би визначав статус носіїв традицій, механізми їхньої державної підтримки та відповідальність за знищення нематеріальних цінностей. Це створює ризик поступового зникнення локальних культурних практик;

3. *Неузгодженість механізмів культурного менеджменту.* Європейські стандарти управління у сфері культури передбачають відповідне тематичне планування на місцевому рівні та обов'язкове оцінювання впливу культурних проєктів на громади. В Україні ж управління переважно орієнтоване на адміністративний контроль, що обмежує розвиток інноваційних управлінських практик;

4. *Недостатня інтеграція принципів культурного різноманіття.* Конституція України (ст. 11) [124] та Закон України «Про національні меншини (спільноти) України» (2022 р.) [183] декларують рівність культур етнічних

меншин, однак на практиці фінансування їхніх програм та забезпечення мовного розмаїття істотно відстають від рекомендацій ЮНЕСКО;

5. *Регуляторні колізії у сфері охорони культурної спадщини.* Відповідно до Закону України «Про охорону культурної спадщини» [125], контрольні повноваження поділені між обласними державними адміністраціями, виконавчими органами місцевих рад та районними державними адміністраціями. Це призводить до ситуацій «подвійного підпорядкування» об'єктів, ускладнюючи процедури та створюючи простір для зловживань;

6. *Затримки з ратифікацією міжнародних документів.* Нікосійська конвенція 2017 р. [204], яка встановлює кримінальну відповідальність за злочини проти культурних цінностей, була ратифікована Україною лише у 2025 р. [206], із запізненням більш як на сім років після підписання. Це відтермінувало можливість комплексного кримінально-правового захисту культурного надбання;

7. *Фінансова та інституційна слабкість.* Попри створення Українського культурного фонду (2017 р.) [71], частка сфери культури у Державному бюджеті традиційно становить менше 0,5% [151], що не відповідає міжнародним рекомендаціям щодо сталого фінансування сфери культури. Це обмежує можливості реалізації навіть наявних стратегій.

Підсумовуючи, державна політика у сфері культури в Україні формально відповідає ключовим міжнародним стандартам, проте практична імплементація залишається частковою і несистемною. Основними проблемами виступають: затримки у приєднанні до міжнародних договорів, відсутність комплексного закону про нематеріальну спадщину, регуляторні колізії між органами влади, слабка участь громадськості та низький рівень фінансової підтримки.

Узагальнюючи проведений аналіз, слід підкреслити, що сучасна система нормативно-правових та інституційних засад державної політики у сфері культури в Україні вибудована на основі значного масиву національних і міжнародних документів, однак вона не позбавлена *регуляторних колізій, інституційної фрагментації та фінансової вразливості*. Попри ратифікацію

ключових міжнародних конвенцій (ЮНЕСКО, Ради Європи, ЄС), чимало їхніх положень імплементується із суттєвими затримками, що створює *розрив між задекларованими зобов'язаннями та практичною реалізацією*. Систематичні реорганізації центральних органів виконавчої влади у сфері культури спричинили втрату інституційної пам'яті та непослідовність політик, у той час як низка законів (зокрема у сфері нематеріальної спадщини та народних художніх промислів) залишаються застарілими і не відповідають сучасним викликам. Фінансування сфери культури стабільно утримується на рівні нижче 1% державного бюджету, що суттєво відстає від європейських стандартів і істотно обмежує можливості модернізації. Недостатньо розвиненими залишаються механізми участі громадськості, цифровізації та інституційної автономії закладів культури, що створює *системні бар'єри для інтеграції України в єдиний європейський культурний простір*. Отже, виявлені *суперечності між формальною нормативною базою та фактичною практикою її реалізації* формують підґрунтя для подальшого аналізу чинників, проблем і тенденцій трансформації державної політики у сфері культури.

3.2. Чинники, проблеми та тенденції трансформації державної політики у сфері культури

Логіка трансформації державної політики у сфері культури. Трансформація державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення є об'єктивно зумовленим процесом. Упродовж перших десятиліть незалежності ця сфера не належала до пріоритетів реформ – увага політикуму зосереджувалася переважно на економічних і політичних перетвореннях. Успадковане з радянських часів рудиментарне ставлення до сфери культури сформувало недовіру до можливостей державної політики у сфері культури впливати на розвиток суспільства та вирішення стратегічних завдань. Як наслідок, на початку 2010-х років у сфері культури накопичилися системні проблеми (недостатнє фінансування, застаріла інфраструктура,

несистемність у нормативно-стратегічному забезпеченні тощо), що стримували її розвиток [211].

Втім, сучасні історичні умови – утвердження української державності, геополітичний вибір на користь європейської інтеграції, динамічні суспільні трансформації – висунули нові вимоги до державної політики у сфері культури. Культура дедалі виразніше розглядається як стратегічний ресурс націєтворення, важливий чинник національної безпеки та консолідації суспільства. Зокрема, Стратегія розвитку культури України на період до 2030 року [50], схвалена вперше як комплексний документ у цій сфері, визначає культуру базисом національної ідентичності та потужним чинником суспільної згуртованості, людського розвитку і присутності України у світі. Водночас у ній наголошено на ролі культури як складника національної безпеки та сталого розвитку держави. Таким чином, логіка трансформації державної політики у сфері культури полягає у переході від фрагментарного реагування до цілісної стратегічної політики, що інтегрована в загальнодержавні пріоритети розвитку й безпеки. Цей перехід зумовлений дією сукупності чинників, супроводжується розв'язанням низки системних проблем і проявляється у нових тенденціях державного управління сферою культури, які будуть проаналізовані нижче.

Чинники трансформації державної політики у сфері культури. На основі комплексного аналізу офіційних стратегічних і нормативних документів України у сфері культури (зокрема, Стратегії розвитку культури України до 2030 року [50], що інституалізує культуру як складник національної ідентичності та безпеки), урядових рішень щодо визначення і структурування креативних індустрій (законодавче закріплення дефініції 2018 р. [30] та урядовий перелік видів діяльності 2019 р. [212]), емпіричних даних про децентралізацію фінансування (зміщення центру ваги на місцеві бюджети) [213] і офіційних оцінок ЮНЕСКО щодо масштабів пошкоджень культурної інфраструктури внаслідок агресії Російської Федерації [214], встановлено, що трансформація державної політики у сфері культури детермінується сукупністю політичних,

геополітичних, безпекових, соціально-економічних, технологічних та суспільно-культурних чинників.

Політичні та геополітичні чинники. Відновлення незалежності України та побудова національної державності заклали фундаментальну потребу нової державної політики у сфері культури, орієнтованої на утвердження української національної самобутності. На сучасному етапі цей процес посилюється європейським вибором України. Угода про асоціацію з ЄС [215-216] і приєднання до європейських програм (зокрема, «Креативна Європа» з 2016 р.) [145] стимулювали імплементацію європейських підходів і стандартів у сфері культури. Помітним кроком стало законодавче закріплення вже згаданого поняття «креативні індустрії» у 2018 році [30], що відкрило можливості для розробки відповідної державної політики за європейським зразком. Таким чином, євроінтеграційний курс став важливим чинником трансформації: держава адаптує свою державну політику у сфері культури до практик ЄС, зокрема у напрямі підтримки культурного різноманіття та розвитку креативного сектору [217].

Паралельно з цим, внутрішня *адміністративно-територіальна реформа* та політика децентралізації стали потужним чинником змін у системі управління сферою культури. Передача повноважень і ресурсів на рівень територіальних громад вимагала перебудови механізмів реалізації державної політики у сфері культури. Якщо до реформи центральні органи державної влади компенсували нестачу коштів на сферу культури у територіальних громадах цільовими трансфертами, то з 2015 р. громади поступово перебирають відповідальність за фінансування власних закладів культури. Спочатку це призвело до скорочення частки видатків на сферу культури у місцевих бюджетах, доки громади набували спроможності їх утримувати. Однак надалі ефект децентралізації позначився позитивно: з 2019 р. частка сфери культури в місцевих видатках почала зростати, а у 2022 р. регіони спрямували на сферу культури в середньому 3,01 % своїх бюджетів – один з найвищих показників за десятиліття [218]. Цей феномен пояснюється тим, що громади, здобувши більше повноважень і доходів, можуть

активніше інвестувати в місцевий культурний розвиток. Отже, децентралізація виступає двоїстим чинником: з одного боку, вона вимагала трансформації державної політики (розробки нових підходів до нормативного регулювання та фінансування культурних послуг у територіальних громадах [217]), з іншого – створила можливості для більш гнучкого і адресного управління сферою культури на локальному рівні.

Безпекові чинники. Російська агресія проти України, що триває з 2014 року та набула форми повномасштабних воєнних дій у 2022 році, стала одним із найпотужніших каталізаторів переосмислення державної політики у сфері культури. Гібридний характер цієї агресії включає інформаційно-ідеологічний наступ і цілеспрямовану культурну експансію Російської Федерації, фактично *«культурну та ментальну війну»* проти українського суспільства. Це висунуло на порядок денний завдання захисту національного культурного простору та протидії зовнішнім деструктивним впливам як важливої складової державної політики [27]. Тобто, сфера культури стала розглядатися крізь призму національної безпеки. Державні інституції поступово інтегрують державну політику у сфері культури у стратегії безпеки: з 2014 р. почалося формування нової інфраструктури в цій сфері, враховуючи безпекові виклики. Наприклад, в актуальних доктринальних документах визнано значення гуманітарного і культурного виміру для стійкості держави, а Стратегія розвитку культури-2030 [50] прямо визначає зміцнення культурної стійкості та інтеграцію культури в систему нацбезпеки серед стратегічних цілей. Воєнні дії також актуалізували питання збереження культурної спадщини: цілеспрямовані обстріли пам'яток та закладів культури з боку Російської Федерації призвели до масштабних втрат. Станом на середину 2024 р. ЮНЕСКО офіційно підтвердило пошкодження щонайменше 432 об'єктів культурної інфраструктури України внаслідок воєнних дій [219]. Безпекові виклики змусили суб'єктів формування та реалізації державної політики у сфері культури трансформувати її у напрямі активного захисту національно-культурних цінностей, протидії інформаційно-культурній агресії та підтримки національної ідентичності в умовах воєнних дій.

Соціально-економічні чинники. Трансформація економічної системи України та перехід до ринкових відносин також суттєво вплинули на сферу культури. З одного боку, системна *недостатність бюджетних ресурсів* і конкуренція видатків з іншими сферами зумовили те, що сфера культури фінансувалася за залишковим принципом [220]. Держава була змушена шукати нові моделі підтримки сфери культури, зокрема шляхом залучення позабюджетних коштів, меценатства, спонсорства тощо [102]. З іншого боку, усвідомлення економічного потенціалу сфери культури поступово зростало. Так, креативні індустрії почали розглядатися як чинник економічного розвитку: за оцінками, їхній внесок у ВВП України у 2018 р. досягав 4% [221], а у 2021 р. (до повномасштабного вторгнення) оцінювався вже до 7% [222]. Відповідно, державна політика стала трансформуватися у напрямі стимулювання культурних і креативних секторів як сегменту економіки. Прийнятий у 2021 р. Закон України щодо загальних засад надання населенню культурних послуг [217] прямо орієнтований на розкриття економічного потенціалу сфери культури та креативних індустрій на місцевому рівні. Також започатковано спеціальні ініціативи («Малі міста – великі враження» [223], Український культурний фонд [71] тощо), які на конкурентних засадах фінансують соціокультурні та культурно-мистецькі проєкти та творчі стартапи, сприяючи розвитку креативного підприємництва. Таким чином, соціально-економічний чинник – потреба у нових джерелах зростання та розвитку людського капіталу – спонукав державу переорієнтувати державну політику у сфері культури з суто охоронно-репродуктивної на інноваційно-інвестиційну.

Технологічні та соціокультурні чинники. Глобальна цифрова революція і розвиток інформаційного суспільства вплинули на всі сфери життя, зокрема й на сферу культури. По-перше, *технологічний чинник* – масова диджиталізація – вимагає від державної політики нових підходів до забезпечення доступу до культурних благ. Суспільство очікує отримувати культурні послуги онлайн, у сучасних форматах, що спонукало запровадження цифрових проєктів (електронні бібліотеки, цифрові архіви, онлайн-платформи музеїв тощо).

Держава усвідомила необхідність прискорити цифрову трансформацію у сфері культури, оскільки на початку 2020-х темпи цього процесу оцінювалися як недостатні [50]. По-друге, зростає роль культури у зміцненні *соціального капіталу* та згуртованості в умовах великих внутрішніх міграцій, травматичного досвіду воєнних дій та інших суспільних викликів. Це зумовлює акцент на культурі як інструменті підтримки психологічної стійкості, інтеграції переселенців, розвитку громадянських компетентностей тощо. Відповідні суспільні запити (зокрема, на патріотичне виховання, збереження історичної пам'яті, деколонізацію культурного простору) також стали важливими чинниками, що спрямовують державну політику. Скажімо, після 2014 р. на державному рівні реалізовано політику декомунізації топоніміки та символіки, нині триває процес дерусифікації та відновлення національного історико-культурного наративу – все це відображає зміну суспільних ціннісних пріоритетів, які формують нові завдання для державної політики у сфері культури [224].

Отже, сукупність наведених чинників – політичних, геополітичних, безпекових, соціально-економічних, технологічних і соціокультурних – створює середовище, в якому державна політика у сфері культури змінюється якісно. Під їхнім впливом держава змушена переглядати пріоритети, цілі та інструменти своєї діяльності у сфері культури, про що свідчить поява нових стратегічних документів і інституційних механізмів, розглянутих далі.

Системні проблеми державної політики у сфері культури. На сучасному етапі державна політика у сфері культури стикається з численними системними проблемами, що склалися історично та проявляються в процесі трансформації. Аналіз змісту чинної нормативно-правової бази, стратегічних програмних документів та фактичних результатів їх реалізації у поєднанні зі статистичними показниками фінансування й станом культурної інфраструктури дозволяє виокремити ключові проблемні аспекти, які уповільнюють ефективний розвиток сфери культури.

Недосконалість нормативно-інституційної бази та стратегічного планування. Низка проблем у сфері культури пов'язані з тривалим браком системності в державній політиці у сфері культури. За роки незалежності формування цілісної стратегії відбувалося повільно: першу всеосяжну стратегію – Стратегію розвитку культури України до 2030 року було прийнято лише у 2025 році [50]. До того державна політика у сфері культури здійснювалася переважно на основі окремих законів та урядових рішень, що нерідко були фрагментарними й непослідовними (наприклад, ухвалення окремих концепцій розвитку бібліотечної справи без їх зв'язку з державною політикою у сфері книговидавництва; численні зміни у програмах збереження культурної спадщини без єдиного стратегічного документа) [50]. Законодавче поле залишалося неузгодженим: базовий Закон «Про культуру» (2010 р.) [30] лише окреслив загальні засади, тоді як підзаконні акти у низці випадків не оновлювалися відповідно до нових соціально-культурних реалій. Наприклад, нормативи забезпечення клубними закладами, визначені ще у 1998 році (постанова КМУ № 1775 від 12.11.1998 р.) [225], тривалий час залишалися без перегляду й не відповідали сучасним потребам розвитку територіальних громад. Лише у 2023 році Верховна Рада України ухвалила Закон України № 3495-IX [226], яким у Закон України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» було введено статтю 13, що закріпила державні соціальні нормативи у сфері культури як частину базових соціальних послуг. Відсутність стабільної законотворчої діяльності та невпровадження сучасних механізмів управління сферою культури унеможливлювали комплексний розвиток. Крім того, існували істотні прогалини в інституційному забезпеченні: відповідальність різних органів не була чітко розмежована. Так, профільне Міністерство культури протягом 2000-х – початку 2010-х років паралельно з місцевими органами управління та Державним агентством з питань кіно [186] реалізовувало програми підтримки кінематографії, що призводило до дублювання функцій та розпорошення ресурсів [227]. Лише у другій половині 2010-х років розпочато усунення цих недоліків шляхом створення нових інституцій (Український культурний фонд

[71], Український інститут [93] тощо) та запровадження стратегічного планування, проте повна інституційна спроможність ще не досягнута.

Системне недостатнє фінансування сфери культури. Фінансова скрута є однією з найгостріших проблем. Частка видатків державного бюджету України на сферу культуру традиційно була мізерною – наприклад, у 2021 році вона становила лише 0,48 %, а у 2022 р. через перерозподіл на оборону впала до рекордно низьких 0,16 % [218]. Сфера культури фінансується за залишковим принципом, залежачи переважно від видатків місцевих бюджетів, які й самі мають обмежені ресурси [220]. Навіть у докризові роки державні інвестиції у сферу культури були недостатніми для її модернізації – забезпечення оновлення обладнання, капітальних ремонтів закладів культури, оцифрування фондів тощо відбувалося повільно. Значна частина коштів (близько 60 % місцевих бюджетів на сферу культури) йде на виплату заробітних плат, які при цьому залишаються низькими [228]. На розвиток (капітальні видатки, проєкти) спрямовується мінімум фінансування. Необхідність залучати значні обсяги інвестицій і запроваджувати податкові пільги для сфери культури була окреслена ще в законодавчих документах, але в сучасних умовах ці завдання лишаються переважно нереалізованими, що гальмує реформи і поглиблює кризові явища у соціокультурній сфері [220]. Воєнні дії лише посилили проблему недофінансування сфери культури: у 2022-2023 рр. багато програм розвитку культури були скорочені або призупинені, бюджет Українського культурного фонду та інших інституцій зменшено, а кошти перенаправлено на оборону країни [218]. Таким чином, фінансова недостатність є системною проблемою, що ставить під загрозу стійкість культурної інфраструктури та вимагає пошуку нових моделей підтримки (державно-приватне партнерство, грантове фінансування тощо).

Інфраструктурні диспропорції та деградація мережі закладів культури. Україна успадкувала від радянського періоду розгалужену мережу закладів культури (клуби, бібліотеки, музеї тощо), особливо у сільській місцевості. Однак нині ця мережа значною мірою малоефективна та не відповідає сучасним

потребам [50]. Чимало сільських закладів культури клубного типу не мають достатнього фінансування, кадрового забезпечення та матеріально-технічної бази для надання якісних послуг. Спостерігається нерівномірний доступ населення до культурних благ: мешканці віддалених сіл та малих міст часто обмежені у можливостях відвідувати музеї, театри, мистецькі заходи. Урбаністичний дисбаланс проявляється в концентрації сучасних культурних інституцій у великих містах, тоді як у громадах базового рівня вибір культурних пропозицій мінімальний. Після децентралізації низка громад, стикаючись з браком коштів, намагалася оптимізувати мережу – інколи шляхом закриття закладів (клубів, бібліотек тощо), особливо тих, що здавалися не соціально-економічно вигідними. Через відсутність належних механізмів контролю такі кроки нерідко здійснювалися без альтернативного забезпечення населення культурними послугами. Як наслідок, у деяких регіонах доступ до сфери культури навіть погіршився. Для подолання цієї проблеми держава почала впроваджувати нову модель – створення центрів культурних послуг [229], що мають замінити застарілі заклади культури клубного типу сучасними мультифункціональними просторами. Проте через фінансові труднощі (воєнні дії стали однією з головних причин призупинення виділення субвенцій на центри культурних послуг у 2022 р. [218]) реалізація цієї реформи загальмована. Отже, невідповідність мережі закладів сучасним вимогам та регіональні диспропорції у забезпеченні культурних прав громадян залишаються системною проблемою, що потребує подальшого стратегічного вирішення.

Кадровий дефіцит і проблеми управлінської спроможності. Ефективна реалізація державної політики у сфері культури неможлива без високопрофесійного кадрового потенціалу. Для України характерним є *кадровий дефіцит* як у творчих спеціальностях, так і в управлінсько-адміністративному сегменті. По-перше, *низький рівень оплати праці* у сфері культури (заробітні плати залишаються нижчими від середніх по економіці) спричиняє відтік кваліфікованих працівників у комерційний сектор та за кордон. По-друге, *спостерігається старіння кадрів*, особливо у бібліотечній та клубній мережі, що

поєднується з високою плинністю молодих спеціалістів через відсутність належних мотиваційних стимулів. По-третє, *система підготовки і перепідготовки* сучасних менеджерів та адміністраторів у сфері культури залишається недостатньо розвиненою, що обмежує здатність впроваджувати інноваційні управлінські практики. Формування послідовної державної політики, орієнтованої на стимулювання творчої праці фахівців, перебуває лише на початковій стадії. По-четверте, *система підвищення кваліфікації* працівників сфери культури, особливо на місцевому рівні, функціонує фрагментарно. Ініціативи на кшталт «Академії культурного лідера» [230] та обміну кращими практиками між громадами започатковані лише останніми роками, зараз перебувають у стадії стагнації [231, с. 152]. Таким чином, кадрова проблема у сфері культури залишається *системною*: недостатня кількість компетентних і мотивованих фахівців стримує впровадження інновацій та знижує результативність реалізації державної політики у сфері культури.

Низька ефективність правозастосування і контрольних механізмів. Попри наявність базових законів, їхня дієвість виявляється обмеженою. Виконання норм законодавства у сфері культури на локальному рівні реалізується непослідовно. Однією з причин є відсутність дієвих механізмів максимальної відповідальності за порушення законодавства у сфері культури. Органи державної влади та місцевого самоврядування не завжди приділяють належну увагу виконанню прийнятих рішень у сфері культури, оскільки вона часто не розглядається як пріоритетна. Контроль за реалізацією державних цільових програм, збереженням об'єктів культурної спадщини та використанням бюджетних коштів у сфері культури залишається слабким. Наприклад, численні факти закриття бібліотек чи клубів у низці територіальних громад у 2016-2018 рр. відбувалися без погодження з профільним Міністерством культури, хоча чинне законодавство передбачало таку процедуру [218]. Подібні випадки вказують на суттєві прогалини у нагляді. Додатково проблемними залишаються затримки у впровадженні електронних реєстрів культурної спадщини та механізмів відкритої звітності за використанням субвенцій і грантів [232]. Таким

чином, навіть наявність базової законодавчої рамки не гарантує її повноцінної реалізації: контрольні механізми демонструють низьку результативність, що підриває довіру до державної політики у сфері культури та робить її вразливою до фрагментарності й неузгодженості.

Маргіналізація сфери охорони культурної спадщини та нерозвинутість креативних індустрій. По-перше, сфера охорони культурної спадщини в Україні протягом тривалого часу розглядалася як допоміжна і другорядна, що вимагала переважно витрат і не асоціювалася з економічною віддачею чи інноваційним потенціалом. Це зумовило *хронічне недофінансування пам'яткоохоронної галузі*, відсутність інвестицій у музеї, архіви, заповідники, що призвело до їх часткової деградації та низької привабливості для відвідувачів. Низький рівень громадської обізнаності щодо значення спадщини та необхідності її збереження поглиблював проблему. Лише з початком широкомасштабних воєнних дій, коли Російська Федерація цілеспрямовано знищує культурні об'єкти, значення культурної спадщини як чинника національної ідентичності та безпеки набуло належного усвідомлення на рівні державної політики [233].

По-друге, *креативні індустрії* України характеризуються відносною слабкістю у глобальному економічному та культурному просторі. Попри поступове зростання, їхня конкурентоспроможність та інтеграція до світових ринків залишаються обмеженими. Причинами є воєнні дії в країні, відсутність сучасної інфраструктури для кіновиробництва, музичної індустрії, ігрового бізнесу та дизайну, а також нестабільність державної підтримки, яка до останніх років мала епізодичний характер. Певні інституційні зміни (створення Українського культурного фонду, поява грантових програм, активізація діяльності Держкіно) стали кроком уперед, однак залишаються фрагментарними та не замінюють цілісної довгострокової політики розвитку креативної економіки [234].

Таким чином, *державна політика у сфері культури* на сучасному етапі характеризується низкою *системних проблем*: по-перше, недостатнє фінансування; по-друге, недосконале законодавче забезпечення та слабкі

механізми контролю; по-третє, фізично зношена й нерівномірно розвинена інфраструктура; по-четверте, кадровий дефіцит та управлінська неспроможність; по-п'яте, недооцінка окремих напрямів розвитку сфери. Сукупність цих проблем не лише гальмує трансформаційні процеси, а й формує взаємозалежність, яка підсилює негативні наслідки у вигляді уповільненого розвитку та зростання диспропорцій. Виявлення та об'єктивний аналіз зазначених проблем становить необхідну передумову для подальшого пошуку шляхів їх подолання. У межах цього дослідження важливо підкреслити, що існуючі проблеми значною мірою визначають характер і спрямованість трансформаційних тенденцій у *державній політиці у сфері культури*, які аналізуються далі.

Ключові тенденції трансформації державної політики у сфері культури. Попри зазначені труднощі, у *державній політиці у сфері культури* останнім часом виразно проявляються тенденції трансформації. Вони відображають спроби адаптації державного управління до нових реалій та суспільних запитів, а також часткове впровадження окремих елементів міжнародного досвіду. Разом з тим, ці процеси носять здебільшого фрагментарний і несистемний характер: окремі позитивні зрушення не підкріплюються належною нормативно-правовою базою, не мають стабільного фінансового підґрунтя та часто залишаються обмеженими у своєму масштабі. У результаті трансформація державної політики у сфері культури розгортається повільніше, ніж того вимагають реальні суспільні потреби й глобальні виклики [235].

Розглянемо ключові тенденції, що одночасно демонструють наявність певних зрушень і водночас виявляють проблемні аспекти, які надалі потребуватимуть цілеспрямованого науково обґрунтованого вирішення.

Стратегічне планування та комплексність підходів. Однією з тенденцій сучасного етапу є поступовий перехід від ситуативного реагування до стратегічного планування розвитку сфери культури. Прийняття *Стратегії розвитку культури України до 2030 року* [50] стало важливим кроком, що вперше заклав довгострокове бачення *державної політики у сфері культури*. Документ визначає пріоритети, цілі та індикатори досягнення, серед яких – зміцнення

людського капіталу через культуру, захист і примноження культурної спадщини, підвищення стійкості культурної системи та інтеграція України у світовий культурний простір. Важливим є також залучення до підготовки Стратегії європейських партнерів та експертів, що певним чином сприяло її відповідності сучасним міжнародним підходам, зокрема визнанню культури як чинника сталого розвитку й соціальної єдності.

Разом із тим, виявляються й проблемні моменти. По-перше, реалізація стратегічних положень є нерівномірною: на практиці відсутні сталі механізми моніторингу та оцінки їх виконання, а фінансове забезпечення залишається обмеженим і залежним від політичної кон'юнктури. По-друге, чимало регіональних і місцевих стратегій формуються радше як декларативні документи, ніж як реальні інструменти розвитку, що ускладнює їх інтеграцію з державними програмами. По-третє, спостерігається розрив між стратегічним баченням і поточним управлінським практикуванням, яке часто продовжує ґрунтуватися на застарілій логіці запізнілих реакцій на проблеми [236].

Таким чином, тенденція до стратегічного планування у сфері культури є позитивною, але вона залишається уразливою через непослідовність реалізації, слабку координацію на різних рівнях управління та недостатнє ресурсне підкріплення.

Інституційні новації та прозорі механізми підтримки. Останні роки позначені оновленням інституційної архітектури державної політики у сфері культури. Поряд із традиційними міністерствами та управліннями з'явилися нові інституції незалежного або змішаного типу. У 2017 році було засновано Український культурний фонд [71], який уперше запровадив конкурсні механізми фінансування проєктів на основі експертного відбору та співфінансування. У 2016 році створено Український інститут книги [237], а у 2018 – Український інститут [93] для просування української культури за кордоном. Ці структури започаткували більш прозорий підхід до розподілу ресурсів, орієнтований на підзвітність і участь незалежних експертів. Важливим є також розширення міжнародної співпраці: частина програм Українського

культурного фонду реалізується за підтримки Європейського Союзу та інших донорських організацій.

Разом з тим, інституційні новації супроводжуються низкою проблемних моментів. По-перше, їх фінансова стійкість залишається вразливою, адже більшість програм фінансування у сфері культури залежить від щорічних бюджетних рішень, що створює ризики непередбачуваності. По-друге, конкурсний відбір, попри прозорість, нерідко критикується за формалізм і бюрократичну складність, що знижує доступність грантових можливостей для малих громад та незалежних соціокультурних ініціатив. По-третє, співпраця нових інституцій із місцевим рівнем ще не стала системною: у багатьох регіонах грантові інструменти залишаються малодоступними, що поглиблює територіальні диспропорції у сфері культури. По-четверте, механізми моніторингу результативності діяльності цих установ є недостатньо розвиненими, що ускладнює оцінку реального впливу інституційних новацій на трансформацію політики [188].

Таким чином, поява нових інституцій стала важливим кроком до підвищення прозорості у сфері культури, однак їхня діяльність виявила як позитивні, так і проблемні аспекти. Вони формують нову інституційну архітектуру, проте поки що не гарантують її стійкості й комплексності, що потребує подальшого вдосконалення.

Децентралізація управління та орієнтація на громади. Адміністративна реформа суттєво вплинула на сферу культури, започаткувавши тенденцію до поглиблення децентралізації в управлінні. Замість жорсткої командно-адміністративної моделі поступово формується модель партнерства центру та громад. Органи місцевого самоврядування отримали нові інструменти: можливість брати участь у грантових конкурсах, залучати субвенції на інфраструктурні проєкти, ініціювати локальні соціокультурні та культурно-мистецькі програми та заходи. Держава зі свого боку визначила стандарти забезпечення культурними послугами та започаткувала ідею *центрів культурних послуг* як сучасної альтернативи традиційним клубним закладам [238].

Разом із тим, децентралізація у сфері культури супроводжується низкою проблем. По-перше, ресурсна спроможність громад є вкрай нерівномірною: тоді як 15 регіонів у 2022 р. витратили на культуру понад 3% своїх бюджетів, значна частина територіальних громад не спромоглася забезпечити навіть мінімальний рівень фінансування [218]. По-друге, слабкою ланкою залишається кадровий потенціал: не всі громади мають фахівців, здатних реалізовувати сучасні підходи до управління у сфері культури. По-третє, методична й організаційна підтримка з боку держави часто є недостатньою, що призводить до розриву між формальними стандартами та реальною якістю культурних послуг [239]. Нарешті, інноваційні інструменти на кшталт центрів культурних послуг розвиваються повільно, їхня мережа лишається обмеженою, а більшість існуючих закладів культури потребує модернізації.

Таким чином, децентралізація в управлінні сферою культури створила нові можливості для громад, але водночас оголила глибокі диспропорції у фінансуванні, кадровій спроможності та доступності культурних послуг, які вимагають подальшого вирішення.

Інтеграція культури у безпекову та інформаційну політику. В останні роки відзначається активніше включення сфери культури до порядку денного державної безпекової політики. Це виражається у формуванні міжвідомчої координації між органами, відповідальними за сферу культури, інформаційну політику та національну безпеку. Такі кроки сприяють посиленню інституційної уваги до питань культурної спадщини в умовах воєнних загроз, а також розширюють розуміння культури як складника національної стійкості, а не лише як галузі дозвілля. Водночас інтеграція культури у безпекову та інформаційну політику має низку *проблемних аспектів*. По-перше, ця інтеграція часто залишається декларативною і не підкріплюється системними механізмами фінансування та реалізації. По-друге, існує небезпека надмірної ідеологізації культурної діяльності, коли пріоритет безпеки починає переважати над завданням розвитку та збереження культурного різноманіття. По-третє, спостерігається слабкість координації між різними органами, що створює ризики

дублювання рішень і розпорошення ресурсів [88]. Отже, інтеграція культури у безпековий вимір державної політики постає як важливий стратегічний тренд, що має значний потенціал для зміцнення стійкості держави. Проте нинішній етап позначений низкою обмежень і дисбалансів, які ускладнюють повноцінне використання цього потенціалу.

Орієнтація на національну ідентичність та деколонізацію культурного простору. Сучасна державна політика у сфері культури демонструє тенденцію до перегляду культурного простору крізь призму демократизації та інклюзивності. Зростає увага до врахування багатоголосся регіональних культур, підтримки локальних ініціатив та розширення можливостей участі громадян у визначенні змісту та пріоритетів культурних програм. Такий підхід підсилює суспільну довіру і сприяє формуванню нових каналів комунікації між державою та громадянським суспільством. Водночас цей процес супроводжується низкою проблемних явищ. Спостерігається фрагментарність у розмежуванні повноважень центральних і місцевих органів, що призводить до дублювання програм і нерівномірного фінансування. Часто відсутня достатня експертиза для системного переосмислення культурної спадщини, що створює ризик поверхневих або політично вмотивованих рішень. Крім того, процес перегляду культурного простору відбувається нерівномірно, що посилює регіональні диспропорції [240]. Таким чином, орієнтація на оновлення культурного простору має очевидні переваги, проте водночас виявляє низку структурних і методологічних вад. Це підтверджує необхідність більш узгоджених і професійно обґрунтованих кроків у сфері аналізу та трансформації культурного середовища, щоб уникнути ризиків поверхневості й забезпечити стабільність і системність подальшого розвитку державної політики у сфері культури.

Розвиток креативної економіки та цифровізація сфери культури. Розвиток креативної економіки та цифровізація у сфері культури відкрили нові горизонти для залучення інновацій, підвищення конкурентоспроможності та інтеграції України у глобальний культурний простір. Важливим результатом цих процесів стало розширення можливостей для молодих митців і підприємців

реалізовувати свої проєкти у форматах культурних стартапів, онлайн-платформ, віртуальних просторів. Це сприяє формуванню сучасного культурного середовища, орієнтованого на креативність, мобільність та економічну додану вартість. Водночас цифровізація та комерціалізація культурних процесів породжують *низку проблем*. По-перше, зростає ризик цифрової нерівності між великими містами і малими громадами, що не мають достатньої інфраструктури. По-друге, орієнтація на швидкий економічний ефект може відсунути на другий план підтримку традиційної, академічної та нематеріальної культури. По-третє, існує загроза надмірної залежності від зовнішніх донорів і міжнародних партнерів у фінансуванні цифрових і креативних проєктів, що ставить під сумнів їхню стійкість у довгостроковій перспективі [241]. Таким чином, хоча креативна економіка та цифровізація відкривають нові можливості для модернізації державної політики у сфері культури, водночас вони виявляють і структурні проблеми, пов'язані з нерівністю доступу, дисбалансом між комерційними і суспільними пріоритетами, а також нестійкістю фінансування. Це вимагає глибшого аналізу та подальшого доопрацювання відповідних механізмів, аби позитивні тенденції не були нівельовані виявленими ризиками.

У ширшому контексті інноваційної державної політики цифрова модернізація потребує цільового інвестиційного забезпечення та послідовної управлінської дорожньої карти, спрямованої на залучення ресурсів, упровадження технологічних рішень і підвищення інституційної спроможності держави до інноваційного розвитку [242]. Для державної політики у сфері культури це положення набуває прикладного значення в частині фінансування цифрових культурних сервісів, технологічного оновлення культурної інфраструктури, підтримки креативних індустрій та формування стійкого організаційно-ресурсного середовища реалізації культурних інновацій.

Зміцнення культурної дипломатії та міжнародної співпраці. В останні роки відчутно активізувалося використання інструментів культурної дипломатії як засобу інтеграції України у глобальний політичний і гуманітарний простір. Поряд із традиційними формами – фестивалями, міжнародними конференціями

чи виставками – формується новий формат культурної присутності: міжінституційні партнерства, кроссекторальні проєкти, цифрові платформи презентації української культури [243]. Водночас гуманітарний потенціал культурної дипломатії не обмежується міжнародною репрезентацією національної культури, оскільки її комунікативні інструменти можуть застосовуватися для розвитку міжкультурного діалогу, міжнародної співпраці, захисту прав осіб, які постраждали внаслідок збройної агресії, та підтримки процесів їх соціальної і психоемоційної реабілітації [244]. Це дає змогу не лише поширювати національний культурний продукт, а й закріплювати нову символічну роль України як суб'єкта світової гуманітарної взаємодії. Водночас розвиток культурної дипломатії виявляє низку *системних проблем*: відсутність достатнього фінансування довгострокових програм, надмірна залежність від політичної кон'юнктури, а також слабка координація між різними інституціями (державними, громадськими, приватними), що беруть участь у просуванні української культури за кордоном [245]. Додатковою проблемою є нерівномірність регіональної репрезентації: культурний експорт часто зосереджується лише на кількох провідних центрах, тоді як потенціал регіональних культурних практик залишається недостатньо розкритим [246]. Таким чином, культурна дипломатія стала важливою складовою сучасної державної політики у сфері культури, проте її ефективність стримується інституційними та ресурсними обмеженнями, без подолання яких, неможливо забезпечити цілісне й стає позиціонування України у світовому культурному просторі.

За результатами проведеного аналізу можна констатувати, що трансформація державної політики у сфері культури сьогодні позначена низкою *ключових тенденцій*: стратегічним плануванням, інституційним оновленням, децентралізацією управління, інтеграцією у безпекову політику та політику ідентичності, розвитком креативної економіки й цифровізації, а також посиленням міжнародної співпраці та культурної дипломатії. Ці процеси відображають поступовий відхід від суто традиційних підходів до більш гнучких

і комплексних моделей управління. Водночас вони все ще характеризуються фрагментарністю, нестачею ресурсів і нерівномірністю реалізації, що уповільнює їхню ефективність та знижує стійкість. Отже, сучасні тенденції трансформації демонструють важливі зрушення, проте залишаються уразливими і потребують подальшого науково обґрунтованого розвитку та закріплення у практиці державного управління [247].

З метою узагальнення проведеного аналізу та забезпечення цілісного бачення трансформаційних процесів державної політики у сфері культури доцільно подати результати у компактній табличній формі. Таблиця побудована шляхом систематизації та узагальнення результатів аналізу нормативно-правових актів, стратегічних документів, статистичних матеріалів і наукових джерел [211-246], що дало змогу поєднати чотири групи чинників (політичні та геополітичні, безпекові, соціально-економічні, технологічні та соціокультурні) з відповідними проблемами, тенденціями трансформації та висновками. Особливість такого підходу полягає в тому, що він інтегрує чинники, проблеми й тенденції в єдину логічну конструкцію, демонструючи їх взаємозалежність і створюючи підґрунтя для подальших наукових узагальнень.

Таблиця 3.1 – Чинники, проблеми та трансформаційні тенденції державної політики у сфері культури: систематизація за змістовими блоками

Групи чинників	Проблеми (вузлові дисфункції)	Тенденції трансформації	Узагальнювальні висновки
<i>Політичні та геополітичні</i>	Часті зміни політичних пріоритетів; декларативність стратегій; брак стабільних механізмів реалізації	Євроінтеграційний курс як каталізатор реформ; поступове визнання культури елементом державотворення	Трансформація ініціюється зовнішніми зобов'язаннями, але внутрішня непослідовність уповільнює її інституціоналізацію
<i>Безпекові</i>	Руйнування інфраструктури; культурна спадщина під прямою загрозою; використання	Інтеграція культури в документи нацбезпеки; розвиток практик культурної стійкості;	Сфера культури стає елементом безпеки, але механізми захисту ще точкові й не охоплюють усіх ризиків

Групи чинників	Проблеми (вузлові дисфункції)	Тенденції трансформації	Узагальнювальні висновки
	культури у гібридних атаках	документування воєнних злочинів	
Соціально-економічні	Залишковий принцип фінансування; нерівність доступу між центральним рівнем управління і громадами; кадровий дефіцит; вразливість до донорської залежності	Зростання ролі креативних індустрій; поява грантових інструментів; залучення місцевих інвестицій	Культура починає розглядатися як економічний ресурс, однак без стабільного фінансування й кадрового підґрунтя ця функція залишається частково нереалізованою
Технологічні та соціокультурні	Цифрова нерівність; архаїчність багатьох закладів; слабка участь громадян у виробленні політики	Оцифрування фондів і сервісів; утвердження ідентичнісних практик; активізація деколонізаційних процесів	Цифровізація й деколонізація створюють нову якість політики, але без подолання регіональних і соціальних розривів вони ризикують стати елітарними практиками

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення результатів аналізу [211-246].

Підсумовуючи проведений аналіз, слід зазначити, що розроблена таблиця є не просто узагальнюючим елементом викладеного матеріалу, а й своєрідною аналітичною моделлю, яка дозволяє простежити логіку трансформаційних процесів у державній політиці у сфері культури. Її значущість полягає в тому, що вона інтегрує чотири ключові групи чинників, окреслює породжені ними проблемні вузли, відображає сформовані на цій основі тенденції та завершується узагальнювальними висновками, що синтезують результати аналізу. Такий підхід відрізняється від традиційних спроб систематизації, оскільки не зводиться до механічного переліку явищ, а підкреслює їхню взаємозалежність і багатовимірність. Завдяки цьому стає очевидним, що трансформація політики у сфері культури не є лінійним поступом, а складним процесом, у якому конструктивні новації розвиваються паралельно з поглибленням системних проблем. Це дозволяє не лише зафіксувати сучасний стан, а й зрозуміти

внутрішні суперечності, які визначають подальшу динаміку змін. Саме така діалектичність і багатофакторність пояснюють необхідність виходу за межі суто вітчизняного контексту і звернення до міжнародного досвіду та кращих практик, що логічно стане сферою подальшого розгляду у наступній частині цього дослідження.

3.3. Міжнародний та вітчизняний досвід і кращі практики формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури

З метою забезпечення високої наукової валідності й практичної релевантності подальших теоретичних узагальнень і прикладних розробок, на даному етапі дослідження доцільно проаналізувати міжнародний та національний досвід державної політики у сфері культури крізь призму трьох основоположних процесів: формування, реалізації та трансформації. Обґрунтування такого триєдиного аналітичного підходу зумовлюється системним характером державної політики як складної динамічної системи, що послідовно проходить стадії ідеологічного концептуалізування (формування), інституціонально-управлінського впровадження (реалізація) та адаптаційно-еволюційного оновлення (трансформація). Ігнорування хоча б одного з цих етапів призводить до теоретичної неповноти та управлінської неефективності, що, у свою чергу, спотворює цілісність державної політики у сфері культури як об'єкта дослідження.

Нашим завданням є не стільки опис кращих практик, скільки критичне виявлення внутрішньо-структурних суперечностей, обмежень та інституційних деформацій, які мають системний характер і проявляються в межах національних моделей державної політики у сфері культури. Таке аналітичне фокусування зумовлено необхідністю уникнення беззастережного нормативного запозичення чужого досвіду та переходу до його критичного переосмислення, з

метою розробки релевантних для українського контексту механізмів публічно-управлінського впровадження інновацій.

Саме ці проблемні аспекти окреслюють поле для подальших пропозицій щодо формування цілісної концепції та комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури. Це, у свою чергу, забезпечує ціннісну узгодженість публічної політики з національними ідентифікаційними орієнтирами та довгостроковими державотворчими пріоритетами.

Аналіз проводиться з урахуванням поточних цивілізаційних зрушень, глобальної поляризації культурних стратегій та трансформаційних викликів українського державотворення, тож особливий наголос – на висновках із застосованих моделей, які можуть бути стратегічно релевантними для національного контексту.

Для подальшого аналітичного викладу необхідним є попереднє концептуальне окреслення ключових понять, які становлять основу даного етапу дослідження. Під *формуванням державної політики у сфері культури* ми розуміємо процес вироблення цілей, стратегічних пріоритетів, принципів, а також створення нормативно-правової та інституційної бази сфери культури. Отже, формування – це етап підготовки рішень і документів, що задають напрям розвитку сфери культури. *Реалізацію державної політики у сфері культури* визначаємо як практичну організацію виконання ухвалених рішень: запровадження програм і проєктів, розподіл і використання фінансових ресурсів, функціонування інституцій (міністерств, фондів, закладів культури) та управлінських процедур на центральному і місцевому рівнях. *Трансформація державної політики у сфері культури* – це процес зміни самої парадигми державної політики у сфері культури під впливом нових умов. Трансформація може стосуватися перегляду стратегічних орієнтирів, появи інноваційних інституційних форм, а також еволюції суспільних установок та цінностей (трансформація суспільної свідомості щодо ролі культури). Такий підхід до інтерпретації понять формування, реалізація та трансформація державної

політики у сфері культури вбачається методологічно виправданим, оскільки спирається на визнані у вітчизняній та зарубіжній науці моделі політичного циклу, що дозволяє здійснити цілісний, системний і водночас диференційований аналіз публічно-управлінських процесів у сфері культури.

Слід наголосити, що аналіз міжнародного досвіду за трьома ключовими процесами – формування, реалізація та трансформація державної політики у сфері культури – здійснюється не відокремлено, а в зіставному контексті з українськими умовами, що дозволяє забезпечити релевантність і прикладну орієнтацію аналітичних висновків. Незважаючи на значну варіативність підходів, спільними для багатьох країн залишаються *системні виклики*: переходження від декларативного до результативного типу політики, інтеграція культурного чинника в суміжні сфери суспільного розвитку, подолання інституційної фрагментації та ресурсних обмежень, а також забезпечення ефективної участі громадянського суспільства у процесах ухвалення і реалізації рішень. У подальшому буде здійснено критичне зіставлення того, якою мірою ці завдання реалізуються у світовій практиці та в межах національного контексту, і які проблемні зони залишаються актуальними та потребують управлінської інтервенції.

Формування державної політики у сфері культури. Міжнародний досвід. На міжнародному рівні сформовано розгалужену систему стратегічних документів і програм у сфері культури. Прикладом є Європейська стратегія у сфері культури (European Agenda for Culture) [16; 207] та робочі плани ЄС з питань культури, які визначають спільні цілі для країн-членів [248]. ЮНЕСКО реалізує глобальні програми і конвенції (зокрема, Конвенцію 2005 року про різноманітність форм культурного самовираження [141]), що стимулюють країни виробляти сучасну державну політику у сфері культури. На національному рівні низка розвинених країн мають концепції та доктрини державної політики у сфері культури: наприклад, Франція історично дотримується моделі сильної державної опіки над сферою культури [249], а Канада інтегрує питання культури у свої стратегії розвитку (зважаючи на мультикультурний характер суспільства та

пріоритети сталого розвитку) [250]. Ці стратегії і концепції є цінними з погляду декларованих ідей та кращих практик. Водночас їх критичний аналіз виявляє низку типових проблемних аспектів.

Виявлені проблеми міжнародного досвіду формування державної політики у сфері культури:

- *бюрократизація стратегічного планування.* Низка культурних стратегій характеризуються надмірною декларативністю, складністю та обсягом, що ускладнює їх практичну реалізацію. Відсутність чітких планів дій, індикаторів ефективності й моніторингових механізмів призводить до формалізації політик та розриву між формулюванням цілей і їх досягненням. Для подолання цієї тенденції у Великій Британії запроваджено децентралізовані механізми фінансування через незалежні культурні ради, що спрощують управлінські процедури [251, с. 327-328];

- *дисбаланс між стратегічними цілями та ресурсним забезпеченням.* Заявлені пріоритети – участь усіх громадян у культурному житті, інтеграція культури в інші сфери – часто не підкріплені належними фінансовими і кадровими ресурсами. Зокрема, за даними ЮНЕСКО, частка культури в офіційній допомозі розвитку становить лише 0,23 %, що свідчить про суттєвий розрив між риторикою та підтримкою. Як наслідок – низький рівень реалізації стратегій і зростання суспільного скепсису [252];

- *недостатня інституціоналізація участі громадянського суспільства.* Попри декларації про відкритість і партнерство, державна політика у сфері культури в низці країн (Франція, Південна Корея, Норвегія, Канада) формується у вузькому експертно-бюрократичному колі. Практика співтворення політики, де неурядові організації реально впливають на зміст рішень, залишається винятком. ЮНЕСКО закликає запроваджувати принципи відкритого врядування, зокрема прозорість, підзвітність і громадську участь, як це реалізовано в окремих країнах ЄС (Швеція, Нідерланди, Фінляндія) через тематичні діалогові платформи та консультаційні механізми [253].

Узагальнюючи, міжнародний досвід формування державної політики у сфері культури [248-253] демонструє низку прогресивних підходів – зокрема стратегії Європейського Союзу, програми ЮНЕСКО, а також національні моделі таких розвинених країн, як (Канада, Велика Британія, Норвегія, Франція, Південна Корея). Разом з тим, цей досвід виявляє структурні *проблеми*, що мають системний характер: надмірну бюрократизацію стратегічного планування, розрив між задекларованими цілями та ресурсним забезпеченням, а також недостатню інклюзивність процесів визначення пріоритетів державної політики у сфері культури. Зазначені проблеми слугують маркерами вразливості, які мають бути належним чином враховані у процесі вдосконалення національної політики. Для України, яка перебуває на етапі інституційного та концептуального оформлення цілісної державної політики у сфері культури, надзвичайно важливо не просто врахувати міжнародні напрацювання, а й критично осмислити наявні недоліки, щоб сформувати власну стратегічну модель, позбавлену типових помилок глобального досвіду.

Вітчизняний досвід. В Україні процес формування державної політики у сфері культури тривалий час мав *фрагментарний характер*, позбавлений цілісного стратегічного бачення. Така характеристика впливає з аналізу практики, що протягом трьох десятиліть незалежності супроводжувалася відсутністю єдиної стратегії, незбалансованістю секторальних документів та відсутністю узгодженості між різними рівнями управління.

Лише у 2023 році, після широкого залучення заінтересованих сторін, була схвалена *Стратегія розвитку культури України до 2030 року* [50], яка вперше концептуалізує культуру як ключовий ресурс національної стійкості, засіб ідентифікаційної консолідації та інструмент модернізації державної інституційності. Стратегія орієнтована на розбудову *інтегрованої, інклюзивної та сталозорієнтованої державної політики сфері культури*, що базується на принципах доступності, партнерства і стратегічної послідовності.

Схвалення цього документа стало реакцією на тривалий період управлінської нестабільності у цій сфері, коли підходи до політики були

переважно декларативними, з неузгодженими ініціативами та обмеженими механізмами реалізації. Така оцінка ґрунтується на спостереженні за відсутністю міжінституційної взаємодії, нерозвиненою системою оцінювання ефективності рішень і незначним пріоритетом сфери культури у державному управлінні до 2022 року.

Реформа децентралізації (з 2015 року) стала ключовим каталізатором оновлення механізмів реалізації державної політики у сфері культури. Запровадження *центрів культурних послуг* створило новий формат доступу громад до культурних ресурсів. Практичні результати реалізації центрів культурних послуг, зокрема в пілотних громадах, продемонстрували підвищення інституційної доступності та інфраструктурної ефективності, хоча водночас виявили такі ускладнення, як кадровий дефіцит, недостатність ресурсного забезпечення та організаційну вразливість локального рівня [254].

Узагальнюючи, сучасна державна політика у сфері культури в Україні демонструє позитивну динаміку становлення стратегічного підходу. Однак вона залишається структурно незавершеною і потребує *доконаної концептуалізації, зміцнення нормативної основи та інституційного вдосконалення*. Досвід інших країн (зокрема досвід Франції, Канади, Південної Кореї, Норвегії та Великої Британії) засвідчує, що лише за умов поєднання візійного планування, ефективних механізмів реалізації та широкого суспільного діалогу можлива справді стійка культурна політика [255]. Україна нині стоїть перед викликом переходу від реактивної логіки рішень до проактивного, ціннісно й публічно обґрунтованого підходу в культурному управлінні.

Ключові проблеми вітчизняного досвіду формування державної політики у сфері культури:

- *фрагментарність стратегічних документів*. До 2023 року в Україні не існувало єдиної виваженої культурної стратегії, а політика здійснювалася через розрізнені й неузгоджені документи (наприклад: Державна програма розвитку туризму на 2002-2010 роки [256], концепція Державної цільової національно-культурної програми популяризації вітчизняної видавничої продукції та читання

на 2014-2018 роки [257], концепція реформування мистецької освіти, окремі дорожні карти у сфері охорони культурної спадщини та розвитку креативних індустрій), що спричиняло певне дублювання функцій (зокрема, підтримкою мистецьких проєктів одночасно опікувались Міністерство культури, Український культурний фонд, Державне агентство з питань мистецтв та мистецької освіти), неефективність заходів і брак координації між секторами (наприклад, у сфері креативних індустрій Міністерство економіки України запроваджувало власні програми, паралельно з ініціативами Міністерства культури; у сфері цифровізації культурних послуг не було погодженості між Міністерством культури та Міністерством цифрової трансформації щодо впровадження електронних сервісів для закладів культури). *Стратегія розвитку культури до 2030 року* вперше спробувала консолідувати ці ініціативи в цілісне бачення, однак її реалізація лише розпочалась і наразі перебуває на початковому етапі;

- *інституційна фрагментація управлінських повноважень і відсутність координаційного центру*. Повноваження у сфері культури розподілені між кількома органами (Міністерство культури, Український культурний фонд, Український інститут, інші), що призводило до дублювання функцій і неузгоджених ініціатив (наприклад, одночасна реалізація програм підтримки креативних індустрій як з боку Українського культурного фонду, так і Міністерства культури України, без узгодженого календарного та фінансового планування, що спричиняло накладання конкурсів, дублювання цільових аудиторій і розпорошення ресурсів). На місцевому рівні після децентралізації зросла автономія громад, однак комунікація з центральними органами залишилася слабкою. Відсутність єдиного стратегічного координатора ускладнює синхронізацію рішень;

- *незбалансованість пріоритетів*. Тривалий час державна політика у сфері культури тяжіла до підтримки традиційних форм мистецтва, залишаючи поза увагою такі напрями, як цифровізація, культурна освіта, креативні індустрії, інтеграція культури в освіту й національне виховання. Через це сфера культури

часто сприймалася як несистемна, «другорядна» сфера. Стратегія-2030 [50] вже орієнтована на перегляд цих пріоритетів, але конкретні механізми їх реалізації поки що перебувають на стадії розробки.

Отже, український досвід формування державної політики у сфері культури показує, з одного боку, прагнення до реформ (децентралізація, створення Українського культурного фонду, розробка Стратегії-2030), а з іншого – наявність серйозних недоліків: відсутність раніше єдиної стратегії призвела до несистемності, дублювання і прогалин у змісті політики. І міжнародний, і вітчизняний досвід сходяться на тому, що *формування політики має бути підкріплене реальними механізмами втілення та широким консенсусом у суспільстві*. В іншому разі стратегічні документи ризикують залишитися формальністю. Далі доцільно розглянути, як ці плани втілюються (або не втілюються) на етапі реалізації.

Реалізація державної політики у сфері культури. Міжнародний досвід. На етапі практичної реалізації державної політики у сфері культури низка країн сформували інституційні моделі, які демонструють високу результативність. Однією з найбільш ефективних визнано *модель «витягнутої руки» (arms-length principle)*, коли держава визначає стратегічні орієнтири та фінансові рамки, а рішення щодо підтримки культурних проєктів ухвалюють незалежні експертні інституції. Такий механізм діє у Великій Британії, Канаді, Данії, Норвегії та Швеції, де мистецькі ради забезпечують професійний, деполітизований розподіл ресурсів. У Данії, зокрема, Міністерство культури встановлює стратегічні завдання, а незалежні ради й численні фонди самостійно ухвалюють рішення щодо грантів [258].

Суттєвим інструментом реалізації політики також виступають *системи грантової підтримки*. У Швеції діє багаторівнева модель фінансування, що поєднує державні, регіональні та муніципальні ресурси. Країни ЄС активно застосовують конкурсні механізми (зокрема програму Creative Europe), що підвищують якість, прозорість і конкуренцію. У Великій Британії та Нідерландах

додатковим джерелом підтримки є кошти державних лотерей, а у низці країн розвинено стимули для приватного меценатства [259].

Попри значні здобутки, звіти ЮНЕСКО та Європейської Комісії фіксують, що реалізація державної політики у сфері культури навіть у розвинених державах стикається з універсальними викликами – нерівномірністю доступу до ресурсів, регіональною диспропорційністю, ризиками політичного тиску на культурні інституції та труднощами забезпечення стабільного фінансування [260].

Виявлені проблеми міжнародного досвіду реалізації державної політики у сфері культури:

- *нерівномірний доступ до ресурсів.* У низці країн (Велика Британія, Франція, Італія, Іспанія, Нідерланди, Канада) спостерігається стійка диспропорція між фінансуванням національних інституцій у столицях і підтримкою регіональних або місцевих ініціатив. ЮНЕСКО фіксує, що периферійні території та інноваційні культурні практики систематично фінансуються залишковим принципом, що знижує інклюзивність державної політики у сфері культури та обмежує її вплив на розвиток громад [261];

- *концентрація ресурсів у провідних державних культурних інституціях.* Значна частка бюджетів спрямовується на підтримку великих державних музеїв, театрів, філармоній, культурних центрів тощо, унаслідок чого малі організації та нові ініціативи мають мінімальні можливості доступу до фінансування. Спроби окремих країн (Швеція, Велика Британія, Канада) запроваджувати регіональні моделі або квоти для малих проєктів лише частково пом'якшують цю асиметрію [262, с. 197-198];

- *політичний вплив на культурні інституції.* Незважаючи на поширення моделі «витягнутої руки», у низці країн ключові кадрові призначення та фінансові рішення залишаються залежними від урядових структур. У звітах ЮНЕСКО підкреслюється, що відсутність інституційної автономії створює ризики цензури, ідеологічного втручання та руйнування довгострокових програм, що потребує посилення незалежних експертних органів і прозорих процедур управління [263].

Таким чином, міжнародні уроки реалізації державної політики у сфері культури вказують на необхідність забезпечити *рівномірність і прозорість* утілення. Не менш важливо – моніторинг і оцінка результатів. У низці країн (Велика Британія, Канада, Нідерланди, Норвегія, Швеція, Франція) починають впроваджувати системи показників ефективності культурних проєктів, проводять опитування аудиторії, соціально-економічні оцінки впливу культури. Це дозволяє коригувати політику на основі даних. Україна може перейняти ці інструменти, щоб підвищити результативність власної державної політики у сфері культури.

Вітчизняний досвід. Реалізація державної політики у сфері культури в Україні впродовж останніх років характеризується поступовим переходом від адміністративно-розподільчої моделі до інструментів конкурсного, проєктно-орієнтованого та інституційно диференційованого фінансування. Тривалий час галузь функціонувала в умовах залишкового бюджетування: централізований розподіл коштів через Міністерство культури передбачав фінансування підвідомчих установ і окремих заходів без чітко визначених критеріїв результативності, що унеможливлювало впровадження оцінювання ефективності та відповідальності за досягнуті результати [264].

Після 2017 року започатковано формування сучасної інфраструктури реалізації державної політики у сфері культури. Ключовим кроком стало створення *Українського культурного фонду* [71] як державної інституції грантового типу, покликаної забезпечити конкурсні механізми підтримки культурних та мистецьких ініціатив. Діяльність фонду у 2018-2025 роках продемонструвала значний попит на відкриті конкурсні процедури та дала змогу підтримати широке коло проєктів у різних секторах культури [265]. У цей період також з'явилися додаткові механізми реалізації політики: *Український інститут* [93] (культурна дипломатія), програма субгрантів «*Малі міста – великі враження*» [223], розвиток бюджетів участі у містах.

Реформа місцевого самоврядування та децентралізація створили нові умови для реалізації державної політики у сфері культури на локальному рівні.

Зросла частка видатків громад на сферу культури, почали розвиватися культурно-туристичні та креативні простори, а також інфраструктурні проєкти, орієнтовані на локальну ідентичність і соціальну інтеграцію. Попри помітні зміни, реалізація державної політики у сфері культури в Україні залишається ускладненою низкою фінансових, організаційних та політичних факторів. Частина цих проблем корелює із міжнародно визнаними викликами, тоді як інші мають виразну національну специфіку, обумовлену особливостями інституційного середовища, історією державного управління та сучасними трансформаційними процесами [266].

Виявлені проблеми вітчизняного досвіду реалізації державної політики у сфері культури:

- *нестабільність та недостатність фінансування.* Сфера культури в Україні тривалий час функціонує в умовах низької бюджетної пріоритетності та коливань фінансової підтримки. Нестійкість державних видатків, їх різке скорочення у кризові періоди та домінування утримувальних витрат над інвестиційними обмежують можливість довгострокового планування й уповільнюють впровадження реформ. Навіть після створення Українського культурного фонду [71] обсяги фінансування залишаються нерівномірними, що не дозволяє забезпечити стабільність програмної діяльності [267];

- *відсутність системної оцінки результативності та моніторингу.* Реалізація державної політики у сфері культури не супроводжується повноцінними механізмами вимірювання впливу та ефективності. Чинна звітність орієнтована переважно на опис заходів, а не на вимірювання змін у доступності культурних послуг, залученості населення чи якості культурного середовища. Немає уніфікованих індикаторів результативності, регулярних соціологічних досліджень культурних практик, а методики оцінювання впливу грантових програм перебувають на етапі становлення. У таких умовах коригування політики відбувається без достатньої аналітичної опори [268];

- *політична залежність інституційних рішень.* Реалізація державної політики у сфері культури значною мірою залежить від політичних циклів. Зміни

керівництва центральних органів виконавчої влади часто супроводжуються переглядом пріоритетів, кадровими ротаціями та трансформацією механізмів підтримки, що призводять до нестабільності та втрати інституційної тяглості. Установи культури на державному та місцевому рівнях залишаються вразливими до політичного впливу, що ускладнює забезпечення їх автономності й професійних стандартів управління. Незважаючи на запровадження конкурсних процедур і розвиток експертних механізмів, залежність рішень від політичної кон'юнктури все ще є суттєвим стримувальним фактором [88].

Узагальнюючи, реалізація державної політики у сфері культури в Україні демонструє амбівалентний характер: поряд із запровадженням сучасних інституційних механізмів – грантових інструментів Українського культурного фонду, інституцій культурної дипломатії, локальних форматів децентралізованої підтримки – зберігаються глибинні структурні ускладнення. Нестабільність фінансування, нерозвиненість систем оцінювання результативності та надмірна залежність управлінських рішень від політичних циклів істотно звужують потенціал інноваційних інструментів та унеможливають їх повномасштабний вплив.

Порівняльний аналіз міжнародних моделей переконливо засвідчує, що ефективність реалізації державної політики у сфері культури забезпечують три компоненти: сталі фінансові гарантії, інституційна автономність та процедурна прозорість, підкріплені розвинутою системою моніторингу. Україна наразі перебуває лише на початку цього шляху, а тому ключовим завданням стає інституціоналізація успішних практик і мінімізація чинників, що відтворюють системну нестійкість.

У сучасних умовах, коли культура відіграє роль інструмента суспільної консолідації, психологічної підтримки та ціннісної стабілізації, реалізація державної політики у сфері культури повинна ґрунтуватися не на фрагментарних рішеннях, а на довгостроковій моделі стійкості, незалежній від політичної кон'юнктури й орієнтованій на стратегічний вплив.

Трансформація державної політики у сфері культури. Міжнародний досвід. Трансформація державної політики у сфері культури охоплює стратегічні зрушення, зумовлені новими глобальними тенденціями – *технологічними, соціальними та світоглядними*. Державна політика у сфері культури перестає бути лише засобом підтримки інституцій та переходить у площину адаптивного управління, спрямованого на реагування на цифровізацію, зміну моделей культурної участі та посилення ролі культури у сталому розвитку.

По-перше, цифрова трансформація формує нові вимоги до держави: забезпечення онлайн-доступу до культурних ресурсів, цифровізація бібліотек і музеїв, розвиток цифрового мистецтва [269]. Навіть країни з високим рівнем е-урядування (наприклад, Естонія) демонструють, що цифровізація культурної сфери поступається іншим секторам, а відсутність чітких цільових орієнтирів і цифровий розрив серед населення обмежують потенціал цих політик. Це підтверджує: цифрова трансформація сфери культури є незавершеним процесом навіть у технологічно розвинених державах [270; 271].

По-друге, державна політика у сфері культури трансформується у напрямі інтеграції принципів сталого розвитку. Хоча на глобальному рівні культура дедалі частіше позиціонується як «четвертий вимір сталості», більшість держав усе ще недостатньо враховують її трансверсальну роль. Окремі країни (наприклад, Канада) та міста – учасники ініціативи ЮНЕСКО «Креативні міста» – демонструють інноваційні підходи, інтегруючи культурні проекти у стратегії соціальної згуртованості, інклюзії та урбаністичного розвитку [270]. Проте, як зазначає ЮНЕСКО, лише незначна частка країн на системному рівні включає культуру до механізмів досягнення Цілей сталого розвитку [250].

По-третє, трансформація має виразний соціокультурний вимір, пов'язаний із змінами цінностей і появою нових ідентичнісних запитів. Сучасні держави одночасно вирішують два завдання: збереження автентичної нематеріальної спадщини та підтримка нових форм культурного самовираження. Ризики надмірної комерціалізації спадщини, а також потреба деколонізації культурної політики (наприклад, Франція, Німеччина) засвідчують, що

трансформація сфери культури включає переосмислення історичної пам'яті, повернення артефактів і корекцію музейних наративів [272].

Узагальнено, трансформаційні процеси у державній політиці в сфері культури провідних держав демонструють: сучасні моделі мають бути *адаптивними, цифрово спроможними та ціннісно чутливими*. Їх зміст визначається не лише модернізацією інструментів, а й переосмисленням ролі культури як ресурсу сталого розвитку, соціальної єдності та національної ідентичності.

Виявлені *проблеми міжнародного досвіду трансформації державної політики у сфері культури* зводяться до трьох ключових блоків:

- *нерівність доступу до цифрових культурних сервісів*. Активна цифровізація сфери культури виявила стійкий *цифровий розрив*: частина населення (особливо люди старшого віку, мешканці сільських територій і соціально вразливі групи) фактично виключена з нових цифрових форматів культурної участі. Це свідчить про необхідність комплексних державних заходів – розвитку цифрової інфраструктури, програм цифрової грамотності та збереження офлайн-доступності культурних послуг. Без таких компенсаторних механізмів цифрова трансформація посилює нерівність, а не долає її [273];

- *надмірна комерціалізація культурних практик*. Трансформація сфери культури нерідко зміщується у бік ринкової логіки, що створює ризик витіснення соціально значущих, але економічно неприбуткових культурних форм. Глобальні цифрові платформи стимулюють стандартизацію контенту, а традиційні практики та локальні культурні продукти опиняються на межі зникнення без державної підтримки. Звідси потреба у державних інструментах захисту культурного розмаїття – грантах, квотах на національний контент, підтримці некомерційних інституцій – як протидія ринковим тенденціям [274];

- *напруження між традиційними й модерними формами культури*. Багато країн стикаються з труднощами узгодження інноваційних підходів із необхідністю збереження культурної спадщини. Надмірна музеєфікація робить традиції «застиглими», тоді як надмірна модернізація або комерціалізація

загрожує втратою їхньої автентичності. ЮНЕСКО наголошує, що оптимальний шлях – залучення носіїв культурних практик до визначення траєкторій розвитку спадщини. У разі відсутності таких механізмів трансформація державної політики у сфері культури провокує суспільні конфлікти, поляризацію поглядів і «культурні протистояння» між різними групами та поколіннями [275].

Узагальнюючи, міжнародний досвід трансформації державної політики у сфері культури свідчить, що структурні зміни у сфері культури є одночасно неминучими й складними. Поряд із прогресивними зрушеннями постають і нові загрози – *цифровий розрив, ринкова надмірність та зростання ідентичнісних напружень*. Провідні держави світу лише формують ефективні інструменти реагування, а міжнародні організації, зокрема ЮНЕСКО, акцентують увагу на значному, досі недостатньо використаному потенціалі культури як чинника сталого розвитку та соціальної згуртованості, наголошуючи водночас на небезпеці спрощення змістів і втрати автентичності під впливом поверхневої інноваційності.

Для України ці тенденції мають особливу вагу: національна культурна сфера одночасно перебуває у стані цифрової модернізації, подолання пострадянських спадкових установок та глибокого ціннісного оновлення суспільства в умовах масштабних трансформацій. Саме тому аналіз того, як трансформується державна політика у сфері культури України та які виклики супроводжують цей процес, постає ключовим завданням подальшого дослідження.

Вітчизняний досвід. Вітчизняний досвід трансформації державної політики у сфері культури засвідчує поступове формування нової моделі культурного розвитку, що поєднує цифрову модернізацію, інтеграцію культури в реформи та деколонізацію культурного простору. За останнє десятиліття в Україні відбулися системні зрушення, які раніше видавалися малоімовірними.

По-перше, *цифрова трансформація стала ключовим напрямом оновлення сфери культури*. Оцифровуються музейні, бібліотечні та архівні фонди; створюються онлайн-платформи доступу до культурних ресурсів (зокрема,

модулі «Дія.Engine» [276], цифрові сервіси Українського інституту національної пам'яті [277]); реалізуються проєкти цифрової інтерпретації спадщини в громадах за підтримки Українського культурного фонду. Це засвідчує поступове формування цифрового культурного середовища, хоча масштабністю ці процеси поки поступаються європейським практикам.

По-друге, *культура дедалі активніше інтегрується в ключові суспільні реформи*. Зростає її роль як чинника соціальної згуртованості, освіти, місцевого розвитку та культурної дипломатії. Створюються інституції, здатні працювати з міжнародною культурною комунікацією (Український інститут [93]), посилюється присутність України у світових культурних подіях. Культура виконує також значущу психосоціальну функцію – формує стійкість громад і підтримує національну солідарність у період суспільних випробувань.

По-третє, *активно формується політика деколонізації культурного простору*. Це проявляється в переосмисленні історичних наративів, демонтажі імперських символів, перегляді репертуарної та музейної політики, зміцненні українського культурного канону. Нова політика національної пам'яті істотно змінює ідентифікаційні засади державної культурної політики.

Водночас *імплементація цих змін нашкоджується на суттєві обмеження*, які в окремих аспектах корелюють із міжнародними викликами, але мають українську специфіку: фрагментарність фінансування, дефіцит стратегічної координації, нерівномірність цифровізації, кадрові втрати, інерційність управлінських практик та вплив безпекових обставин на культурну інфраструктуру. Ці фактори ускладнюють перехід до цілісної моделі державної політики у сфері культури й потребують системного усунення для забезпечення стійкості трансформаційних процесів.

Виявлені *проблеми вітчизняного досвіду трансформації державної політики у сфері культури* зводяться до трьох системних блоків:

- *несформованість цілісної стратегії цифрової трансформації культурної сфери*. Цифровізація в Україні розвивається фрагментарно: окремі оцифровані колекції, онлайн-платформи, локальні цифрові проєкти реалізуються без єдиного

стандарту, без інтегрованого реєстру культурних ресурсів і без централізованої координації. Відсутність державної програми цифрової модернізації посилює нерівність між міськими та сільськими культурними інституціями, консервуючи цифровий розрив і стримуючи масштабування інновацій [278];

- *локальний характер трансформаційних змін.* Попри наявність успішних практик ревіталізації, культурної децентралізації та інноваційних громадських проєктів, вони не набули системного характеру. Трансформація сфери культури в Україні переважно залежить від ініціатив окремих громад, донорів чи флагманських інституцій, тоді як більшість територій зберігає традиційні моделі функціонування. Відсутність чітких механізмів масштабування, адресної методичної підтримки та довгострокового фінансування зумовлює нерівність доступу до трансформаційних можливостей [278];

- *брак концептуальної моделі трансформації суспільної свідомості засобами культури.* Незважаючи на проголошені стратегічні цілі (ціннісна єдність, формування національної ідентичності, розвиток громадянської суб'єктності), Україна поки не має узгодженої концепції, яка б визначала, *які саме* зміни у суспільній свідомості мають бути досягнуті державною політикою у сфері культури, якими інституційними механізмами та якими індикаторами їх вимірювати. Існуючі документи залишаються переважно фрагментарними, а культурні інституції діють без спільної ціннісної рамки. Це обмежує трансформаційний потенціал культури як інструменту формування модерної української нації [255].

Українська державна політика у сфері культури вступила у фазу структурної трансформації, зумовленої поєднанням внутрішніх модернізаційних потреб та зовнішніх імперативів європейської інтеграції й цифрової епохи. Ці зрушення охоплюють цифрову модернізацію культурного середовища, переорієнтацію національних пріоритетів у напрямі зміцнення ідентичності та підвищення відкритості до глобальних культурних процесів.

Водночас трансформація супроводжується проблемами, що мають як глобальний, так і специфічно український характер: цифрова нерівність, тиск

комерціалізації, напруження між традиційними й модерними формами культурного розвитку; брак системності в упровадженні реформ, ресурсних можливостей і цілісного концепту модернізації. Ці чинники окреслюють обмеження, які стримують розгортання адаптивної, стратегічно керованої моделі культурної політики. Узагальнення міжнародного та вітчизняного досвіду засвідчує: трансформація є результативною лише тоді, коли має чітко визначені цілі, інституційну логіку, механізми та індикатори оцінювання [279].

Порівняльна проблемна систематизація (міжнародний і вітчизняний досвід). Порівняльний аналіз міжнародного та вітчизняного досвіду засвідчує, що проблематика державної політики у сфері культури має багаторівневий характер і проявляється в межах трьох ключових процесів: *формування політики, реалізації політики, трансформації політики* в умовах суспільних змін. Незважаючи на різноманітність політичних моделей, управлінських традицій та інституційних практик, ці процеси детерміновані спільними обмеженнями, які можна визначити як «структурні білі плями» державної політики у сфері культури.

У міжнародному досвіді такі вади пов'язані переважно з бюрократичною надмірністю стратегій, розривом між задекларованими цілями та ресурсами, недостатньою участю громадськості, нерівномірністю доступу до культурних послуг, цифровим розривом, а також ризиками комерціалізації та конфліктом між традиційністю й модерністю.

В українському досвіді ці проблеми набувають більшої гостроти через відсутність цілісної національної стратегії, фрагментарність інституційного поля, нестабільне фінансування, брак системи моніторингу та оцінювання ефективності (KPI), локальність інновацій та невизначеність ролі культури у трансформації суспільної свідомості.

Узгодження міжнародних тенденцій з українським контекстом дає змогу окреслити єдине проблемне поле, пряме врахування якого є передумовою створення комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури. Для цього створено тематичну

таблицю, що відображає співвідношення виявлених обмежень та їх спільні проєкції.

Таблиця 3.2 – Порівняльна проблемна систематизація міжнародного та вітчизняного досвіду формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури

Процес політики	Міжнародний досвід – типові обмеження	Вітчизняний досвід – виявлені обмеження	Спільні «білі плями»
Формування політики	- надмірна декларативність стратегій; - розрив між цілями та ресурсами; - низький рівень участі громадянського суспільства.	- відсутність цілісної стратегії; - дублювання повноважень; - недостатня координація між рівнями влади.	- розрив «цілі – інструменти – ресурси»; - недостатня інклюзивність та співтворення політики.
Реалізація політики	- концентрація ресурсів у столицях (мегаполісах); - нестача підтримки малих ініціатив; - політична залежність культурних інституцій.	- нестабільне фінансування; - відсутність KPI і системного моніторингу; - політична мінливість управлінських рішень.	- нерівномірність доступу до культурних благ; - вплив політичної кон'юнктури на культуру.
Трансформація політики	- цифровий розрив; - надмірна комерціалізація; - труднощі поєднання традиції та інновацій.	- несистемність цифрових реформ; - локальність інновацій; - відсутність концепту трансформації суспільної свідомості.	- фрагментарність інновацій; - недостатнє використання культури як стратегічного ресурсу розвитку.

Джерело: сформовано на основі [248-279].

Подана систематизація дає змогу виявити, що міжнародний та вітчизняний досвід формування, реалізації й трансформації державної політики у сфері культури структурно збігаються за характером ключових обмежень, хоча їх інституційний зміст і ступінь прояву істотно різняться. Незалежно від рівня розвитку держав, державна політика у сфері культури зазвичай відображає

напруження між стратегічним задумом і операційними можливостями, між задекларованими намірами та реальними управлінськими спроможностями, між суспільними очікуваннями та ресурсними обмеженнями.

Узагальнення матеріалу у табличному форматі дало змогу виокремити спільне проблемне ядро, властиве обом групам держав: розрив між цілями та інструментами, недостатня інклюзивність, нерівномірність доступу до культурних благ, залежність культурних інституцій від політичної кон'юнктури, фрагментарність інноваційних процесів, а також неповне усвідомлення культури як стратегічного ресурсу розвитку та консолідації суспільства. Саме ці системні «вузли» обмежують ефективність як усталених, так і трансформаційних моделей.

Для України, яка перебуває у фазі глибинних інституційних і світоглядних змін, виявлене проблемне поле має особливу значущість. Воно створює концептуальні засади для розроблення такого механізму державної політики у сфері культури, що здатен подолати фрагментарність, забезпечити цілісність управлінського циклу «формування – реалізація – трансформація» та сприяти переорієнтації культурної сфери на довгострокові суспільні результати.

Представлена таблиця є аналітичним інструментом, що інтегрує міжнародні тенденції та національні особливості, окреслюючи рамкові параметри подальших наукових пошуків у дисертації. Надалі ці узагальнення слугуватимуть методологічною основою для формулювання авторської концепції удосконалення державної політики у сфері культури, зокрема в контексті механізмів трансформації суспільної свідомості.

Узагальнення міжнародного та національного досвіду формування, реалізації й трансформації державної політики у сфері культури засвідчує: попри значні соціокультурні, політичні та інституційні відмінності, різні країни стикаються з подібними системними обмеженнями, що зумовлюють потребу у переосмисленні самої парадигми державної політики у сфері культури. Порівняльний аналіз показує, що ключові виклики концентруються у трьох вимірах: *структурно-інституційному, ресурсно-організаційному та ціннісно-*

ідентифікаційному. У всіх випадках вирішальну роль відіграє здатність держави забезпечити цілісність, послідовність і наукову обґрунтованість культурних політик, інтегрувавши їх у ширший контекст публічного управління та суспільної стійкості.

Міжнародний досвід демонструє ефективність політик, які поєднують інституційну автономність, прозорість процедур, сталість фінансування, цифрову спроможність та участь громадськості у виробленні рішень. Саме ті моделі, що спираються на інклюзивні механізми співтворення політики, а також на системи оцінювання на основі даних (performance-based policy), демонструють кращі результати щодо культурної участі населення, збереження спадщини та розвитку креативних індустрій.

Вітчизняний досвід має дуальний характер: з одного боку, спостерігається істотне оновлення інституційної архітектури (діяльність Українського культурного фонду, Українського інституту, інституцій у сфері культурної дипломатії; активізація культурної децентралізації), запуск окремих цифрових та інноваційних проєктів, розширення міжнародної співпраці. З іншого боку, ключові проблеми залишаються структурно подібними до світових трендів: фрагментарність трансформацій, нестача єдиної стратегії цифрового розвитку сфери культури, асиметрія ресурсного забезпечення, політизація управлінських рішень, відсутність системи оцінювання результативності державної політики у сфері культури [280].

Найсуттєвішою *прогалиною обох вимірів* є недостатнє використання культури як механізму *трансформації суспільної свідомості* та як *стратегічного ресурсу державотворення*. Саме цей вимір – ціннісний, когнітивний та ідентифікаційний – залишається найменш інституціоналізованим: у більшості країн культура інтегрується у соціальні стратегії неповною мірою, а в Україні – переважно декларативно. Міжнародні організації (ЮНЕСКО, Рада Європи) акцентують увагу на дефіциті системних моделей, здатних поєднати державну політику у сфері культури з цілями сталого

розвитку, соціальної згуртованості та формування модерної громадянської ідентичності.

Для України, яка функціонує у контексті глибинних суспільних трансформацій та зовнішніх загроз, ігнорування цього виміру означає обмеження потенціалу державної політики у сфері культури як чинника резильєнтності, консолідації та модернізації суспільства. Саме тому результати порівняльного аналізу переконливо засвідчують потребу переходу від реактивної, фрагментарної та вузькогалузевої моделі державної політики у сфері культури до *інтегративної моделі*, що розглядає культуру як системоутворюючий механізм державної політики й ключовий інструмент формування суспільної свідомості.

Отримані висновки формують наукове підґрунтя для переходу до наступного етапу дослідження – побудови авторської Концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури та відповідного комплексного механізму її реалізації, що забезпечить синергію інституційних, ціннісних та комунікативних компонентів державної політики у сфері культури, відповідно до вимог сучасного національного державотворення.

Висновки до розділу 3

1. Державна політика у сфері культури в Україні функціонує в межах багаторівневої нормативно-правової системи, яка охоплює конституційні норми, міжнародні зобов'язання, профільні закони, підзаконні акти та стратегічні документи. Водночас аналіз показав, що її система правового регулювання, попри формальну розгалуженість, зберігає ознаки фрагментарності, декларативності окремих положень і недостатньої забезпеченості механізмами реалізації, що послаблює практичну дієвість державної політики у сфері культури.

2. Інституційні засади державної політики у сфері культури в Україні сформовані як поєднання центральних органів публічної влади, спеціалізованих

агентств, фондів, закладів культури та місцевої мережі культурних установ. Їхня сучасна інституційна система формується під впливом міжнародних стандартів, децентралізації, адміністративних реформ і внутрішніх суспільних трансформацій, однак і далі характеризується координаційною нестабільністю, дублюванням повноважень і нерівномірною інституційною спроможністю різних рівнів управління.

3. Трансформація державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення України має системний характер і зумовлена сукупністю взаємопов'язаних чинників: утвердженням української державності, європейською інтеграцією, динамічними суспільними змінами та накопиченими суперечностями попередньої моделі культурного управління. У результаті сфера культури поступово перестає розглядатися як другорядна гуманітарна сфера й утверджується як стратегічний ресурс націєтворення, суспільної консолідації та національної стійкості.

4. Сучасний стан державної політики у сфері культури визначається одночасною наявністю позитивних зрушень і стійких системних обмежень. До ключових проблем належать недостатня інституційна спроможність, кадровий дефіцит, недофінансування, нечіткий розподіл компетенцій, розриви між центральним і місцевим рівнями, а також неповне врахування безпекового, комунікаційного й міжсекторального вимірів культурної політики. Це свідчить, що трансформація культурної політики відбувається суперечливо: нові підходи впроваджуються в умовах збереження структурних дисбалансів попередньої системи.

5. Провідними тенденціями розвитку державної політики у сфері культури є децентралізація, посилення ролі територіальних громад, перехід до партнерської моделі взаємодії держави і суспільства, а також поступове включення культури до ширших стратегічних пріоритетів державотворення. Разом з тим ефективність цих тенденцій істотно обмежується нерівномірною ресурсною спроможністю громад, відсутністю повного фінансового

вирівнювання, нестачею методичної підтримки й недостатньою узгодженістю між стратегічними цілями та управлінськими інструментами їх реалізації.

6. Узагальнення міжнародного досвіду дало змогу встановити, що ефективна державна політика у сфері культури ґрунтується на поєднанні стратегічного планування, інституційної автономії культурних суб'єктів, прозорого і конкурсного фінансування, постійного моніторингу, оцінювання та використання даних для коригування управлінських рішень. Важливим результатом розділу є висновок, що найбільш цінними для України є не окремі запозичення, а адаптація системних принципів і практик, здатних підвищити результативність, прозорість і підзвітність державної політики у сфері культури.

7. Вітчизняний досвід реалізації державної політики у сфері культури засвідчив поступовий відхід від адміністративно-розподільчої та залишкової моделі фінансування до конкурсного, проєктно орієнтованого й інституційно диференційованого підходу. Водночас українська практика виявила принципову проблему розриву між символічним пріоритетом культури та реальною управлінською спроможністю її підтримки: за відсутності стабільного фінансування, належного планування і координації навіть стратегічно важливі культурні проєкти залишаються незавершеними або вразливими. Це є одним із ключових підсумкових результатів розділу 3.

8. Отже, у розділі 3 встановлено, що державна політика у сфері культури в Україні перебуває на етапі складної багатовекторної трансформації, у межах якої вже сформовано базові нормативно-правові та інституційні передумови стратегічного розвитку, але ще не подолано фрагментарність, дисбаланси й обмеження управлінської реалізації. Сукупність виявлених чинників, проблем, тенденцій і адаптивно значущих практик становить безпосереднє аналітичне підґрунтя для подальшого концептуального та механізмового опрацювання розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України.

Основні положення і результати досліджень третього розділу дисертації опубліковано у наукових працях [94; 146; 243; 245; 269; 279; 368-370].

РОЗДІЛ 4

КОНЦЕПЦІЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ ЯК СТРАТЕГІЧНА ОСНОВА РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ

4.1. Концептуальні засади та теоретичні підходи до формування та трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Розвиток державної політики у сфері культури нерозривно пов'язаний із процесами формування та трансформації суспільної свідомості. Культура є не лише сферою задоволення духовних потреб, але й стратегічним ресурсом, що впливає на цінності, ідентичність і згуртованість нації. Сучасні дослідження [275; 281] наголошують, що культура виконує ключову роль у модернізації державного управління, зміцненні національної ідентичності та розвитку суспільної свідомості. Відтак, *суспільна свідомість* розглядається не лише як відображення соціального буття, а і як *динамічна колективна свідомість* соціуму, що охоплює домінантні ідеї, переконання, цінності, настрої та стереотипи, які визначають ставлення спільноти до суспільних процесів. У цьому дослідженні суспільна свідомість постає одночасно об'єктом цілеспрямованого впливу державної політики у сфері культури та критерієм ефективності її реалізації. Тобто, зміни у стані колективних уявлень та цінностей суспільства розглядаються як *індикатор результативності* державної політики у сфері культури.

З огляду на те, що в межах нашого дослідження суспільна свідомість одночасно виступає *об'єктом* цілеспрямованого впливу державної політики у сфері культури та *критерієм* оцінювання її результативності, виникає методологічна потреба у її чіткому операційному визначенні, яке дає змогу, по-перше, концептуально зафіксувати структуру цього феномена, а по-друге,

окреслити межі й механізми його керованої зміни у сучасному українському контексті.

Суспільну свідомість ми визначаємо як інтегральний ментально-емоційний простір соціуму, що складається із спільних для його членів уявлень, знань, вірувань, ціннісних орієнтирів та настроїв, який формується історичним досвідом і культурою та здатен цілеспрямовано змінюватися під впливом державної політики у сфері культури.

Формування суспільної свідомості в контексті державної політики у сфері культури відбувається через *цілеспрямоване конструювання смислів і цінностей*. Держава, використовуючи механізми державної політики у сфері культури, може впливати на колективні уявлення громадян – від утвердження певних історичних наративів і героїчних образів до популяризації сучасних культурних практик. Концептуально це спирається на уявлення, що суспільна свідомість є не статичним відображенням реальності, а соціально-конструйованим феноменом. Ще класики соціології акцентували на спільній природі свідомості: Еміль Дюркгейм увів поняття *«колективної свідомості»* як сукупності переконань, ідей і моральних установок, спільних для членів суспільства, що діють як об'єднувальна сила [33]. Ця «колективна свідомість» забезпечує соціальну єдність та солідарність групи. Марксистська традиція, своєю чергою, розглядала суспільну свідомість як похідну від суспільного буття, підкреслюючи залежність ідей та цінностей від матеріальних умов життя [282]. Обидва підходи закладають концептуальні основи для розуміння того, *чому та як держава прагне формувати суспільну свідомість*: або шляхом підтримки інтегруючих спільних цінностей (за Е. Дюркгеймом), або ж через трансформацію ідеологічних настанов відповідно до змін у соціально-економічному базисі (необхідність, на якій наголошував К. Маркс). В сучасних умовах синтез цих поглядів проявляється у тому, що держава усвідомлює потребу цілеспрямовано працювати із *«категоріями свідомості»* населення – формувати єдині ціннісні рамки, консолідувати громадянську ідентичність, підвищувати рівень критичного мислення і суспільної солідарності.

Концептуальні основи формування суспільної свідомості в межах державної політики у сфері культури передбачають аналіз того, які саме цінності та ідеї мають утверджуватися задля стратегічних цілей розвитку. Історично державна політика у сфері культури низки країн виконує націєтворчу та виховну функцію: через систему освіти, культуру і мистецтво поширюються певні світоглядні орієнтири, що формують громадян з спільним почуттям ідентичності та спільною пам'яттю. В українському контексті ця функція набуває особливої ваги, адже процеси державотворення супроводжуються необхідністю подолання колоніальної спадщини та консолідації суспільства в умовах зовнішніх викликів. Формування суспільної свідомості тут означає свідоме виховання поваги до української мови і культури, відновлення історичної пам'яті, утвердження патріотизму та демократичних цінностей. Доречно згадати, що ще у президентському указі 2005 року щодо розвитку культури і духовності [283] наголошувалося на ролі держави у збагаченні культури та духовності українського суспільства. Отже, на концептуальному рівні органи публічної влади та інші уповноважені суб'єкти державної політики у сфері культури виконують роль своєрідних ініціаторів ціннісних змін у гуманітарній сфері – суб'єктів охорони й творення символів та підтримки політики пам'яті. Зокрема, держава може виступати як суб'єкт інституційного забезпечення збереження культурної спадщини та символічних ресурсів – засновуючи національні музеї, підтримуючи знакові культурні інституції, запроваджуючи офіційні свята і пам'ятні дати, тим самим укорінюючи спільні смисли. Така символічна політика формує колективну ідентичність і символічний порядок, у межах якого громадяни ототожнюють себе з єдиною нацією [284].

Визначальною ознакою сучасного етапу є *трансформація суспільної свідомості* під впливом динамічних соціокультурних змін – глобалізації, цифрової революції, а особливо військово-політичних потрясінь, які переживає українське суспільство. *Трансформація суспільної свідомості* – це поступовий, багаторівневий процес якісних змін у колективних уявленнях, цінностях, моделях поведінки та ідентичностях соціуму, що охоплює когнітивний (знання

та переконання), емоційно-ціннісний (почуття, переживання, цінності) і поведінковий (соціальні практики) рівні свідомості. Такий процес може проявлятися, наприклад, у *переході від традиційних цінностей до модерних і постмодерних* у міру розвитку суспільства. На рівні колективної свідомості трансформація означає зміну домінантних ідей та настроїв: перегляд усталених стереотипів, народження нових смислів і громадських очікувань, що, в свою чергу, впливає на поведінку громадян і соціальні практики [285].

З огляду на те, що описані зміни охоплюють різні рівні колективної свідомості, проявляються як у зсуві домінантних смислів і ціннісних орієнтирів, так і в переоформленні соціальних практик та ідентичнісних конструкцій, постає потреба у чіткому операційному визначенні поняття *трансформації суспільної свідомості*, яке дає змогу відмежувати її як від спонтанних наслідків макросоціальних зрушень, так і від цілеспрямованих управлінських впливів державної політики у сфері культури.

Трансформацію суспільної свідомості ми визначаємо як керований або стихійний процес глибинних змін у структурі суспільних уявлень, цінностей та норм, в результаті якого відбувається переосмислення спільнотою власної ідентичності, моделей поведінки та ставлення до соціальної реальності. Така трансформація може бути як об'єктивним наслідком соціально-економічних і політичних змін, так і результатом цілеспрямованих зусиль державної політики, зокрема в сфері культури.

Державна політика у сфері культури здатна *ініціювати та спрямовувати трансформації суспільної свідомості* через широкий інструментарій реалізації державної політики у сфері культури. До них належать, зокрема, освітні програми (формування громадянських компетентностей, медіаграмотності, критичного мислення), інформаційні кампанії (поширення важливих наративів, протидія дезінформації), комеморативні практики (встановлення державних свят, пам'ятних дат, меморіалів), підтримка мистецтва і креативних індустрій (які транслують нові смисли) та нормативно-правові акти, що закладають ціннісні орієнтири. Зазначеними інструментами реалізації держава може

впливати на когнітивну сферу (через знання, інформацію), емоційну сферу (через символи, мистецькі образи, що викликають емпатію та гордість) і на поведінкову сферу (через створення можливостей для участі в культурному житті, стимули до бажаної соціальної поведінки) [286]. Приміром, комплекс заходів з відзначення визначних історичних подій не тільки поглиблює знання про минуле, але й формує емоційний зв'язок громадян із своєю країною, зміцнюючи патріотичні почуття (що, своєю чергою, спонукає до активнішої громадянської участі). Інший приклад – *мова державної політики у сфері культури*: перехід освітніх і медійних сфер на українську мову, підтримка українськомовного контенту є інструментами, які змінюють мовно-культурні практики населення і поступово трансформують ідентичність у більш проукраїнську. У результаті таких заходів суспільна свідомість зазнає зрушень: зростає цінність національної культури, посилюється відчуття приналежності до української політичної нації, поширюються більш прогресивні (європейські, демократичні) погляди.

Особливо виразно роль державної політики у сфері культури у трансформації свідомості проявляється під час кризових подій, зокрема в умовах військової агресії проти України. Російсько-українське протистояння, яке супроводжується потужною інформаційно-ідеологічною атакою, чітко висунуло на порядок денний завдання «*ментального захисту*» – необхідність захищати свій культурний простір від зовнішніх деструктивних впливів та формувати стійку національну ідентичність. Комплексна агресія Російської Федерації проти України має виразний *культурно-ментальний вимір*, адже ворог прагне зруйнувати єдність української свідомості, конструюючи фейкові ідентичності та підживлюючи сепаратистські настрої в окремих регіонах як елемент гібридної війни [88]. За таких обставин держава змушена реагувати шляхом посилення державної політики у сфері культури безпекового спрямування. Фактично формується *нова парадигма*: культуру починають розглядати через призму національної безпеки. З'являються стратегічні документи та ініціативи, спрямовані на *деколонізацію, дерусифікацію та відновлення національного культурного простору*. Так, з 2014 року на державному рівні реалізовано

політику декомунізації топоніміки та символіки, а після повномасштабного вторгнення (2022 рік) активізовано процес дерусифікації та утвердження українського історико-культурного канону [287]. У 2023 році був ухвалений спеціальний Закон України про деколонізацію [288], який надав офіційні рамки процесам очищення публічного простору від імперської спадщини. Усе це свідчить про цілеспрямовану трансформацію суспільної свідомості: демонтаж імперських символів, перейменування вулиць, встановлення нових пам'ятників і святкових дат відображають *зміну ціннісних пріоритетів суспільства* та формують нові завдання для державної політики у сфері культури. Як наслідок, відбувається консолідація громадян на основі оновленої історичної пам'яті та патріотичних цінностей. Держава також інвестує у розвиток *«м'якої сили»*, адже усвідомлено використовує культуру для міжнародної комунікації і піднесення свого іміджу (культурна дипломатія, промоція української культури за кордоном) – ці заходи покликані не лише підвищити престиж країни, а й зміцнити почуття гідності у власних громадян. Війна актуалізувала необхідність підвищення *культурної резильєнтності* – здатності культури та колективних цінностей протистояти ворожим впливам і згуртовувати людей перед обличчям випробувань.

За окреслених кризових умов і посилення *безпекового виміру* державної політики у сфері культури актуалізується потреба перейти від ситуативних управлінських реакцій та розрізнених заходів до *цілісного концептуального каркасу*, який забезпечує стратегічну узгодженість цілей, принципів, інструментів і очікуваних результатів впливу на суспільну свідомість, а також дає змогу інституційно закріпити напрями *ментальної стійкості*, оновлення *історико-культурної пам'яті* та *ідентифікаційної консолідації* як предмет державного регулювання у гуманітарній сфері.

Концепцію трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури ми визначаємо як цілісну науково-практичну парадигму, що окреслює систему ідей, принципів і механізмів цілеспрямованого впливу на колективні цінності, установки та ідентичності

суспільства задля їх зміни у напрямі, необхідному для успішного розвитку державної політики у сфері культури. Така концепція виступає стратегічною основою державотворчих процесів у гуманітарній сфері, визначаючи *як і з якою метою* держава має впливати на суспільну свідомість через культуру.

Важливо підкреслити, що розробка *концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури* має спиратися не на довільний перелік теорій, а на методологічно вивірений набір підходів, здатних одночасно: 1) пояснити, *як саме* культура впливає на колективні уявлення, цінності та ідентичності; 2) бути *операціоналізованими* для подальшого моделювання і вимірювання результатів; 3) забезпечити *управлінську придатність*, тобто транслювати теоретичні положення у практичні механізми державної політики у сфері культури. Саме тому в дослідженні фокус зроблено на чотирьох взаємодоповнювальних підходах, які покривають ключові рівні впливу культури на суспільну свідомість: когнітивний, символічний, інституціональний і критичний.

По-перше, обрано *когнітивний підхід* (суспільна свідомість розглядається як система колективних знань, переконань, уявлень і когнітивних схем, через які соціум інтерпретує реальність; культурні інтервенції трактуються як механізми зміни цих схем шляхом освіти, інформаційної політики, культурно-освітніх практик). Його релевантність зумовлена тим, що будь-яка трансформація свідомості має когнітивний вимір: без переозначення базових уявлень і причинно-наслідкових моделей неможливо забезпечити стійкість ціннісних та поведінкових змін, а отже, неможливо вийти на прогнозовані результати державної політики у сфері культури.

По-друге, використано *символічний підхід* (суспільна свідомість формується і трансформується через символи, наративи, ритуали, культурні коди та практики комунікації; акцент робиться на смислотворенні, конструюванні ідентичностей та легітимації колективних цінностей). Саме цей підхід методологічно придатний для пояснення того, як державна політика у сфері

культури впливає не лише на знання, а й на символічну ідентифікацію, соціальну згуртованість і прийнятність певних ціннісних орієнтирів у публічному просторі.

По-третє, залучено *інституціональний підхід* (визначальними є правила, норми, організаційні процедури та інституції, які стабілізують або змінюють культурні практики і тим самим опосередковано впливають на суспільну свідомість; ключовий фокус – як формальні регулятори і управлінські архітектури «закріплюють» нові смисли у повсякденних практиках). Його вибір обґрунтований тим, що у межах даного дослідження центральним є саме *механізмовий* вимір: трансформація свідомості має розглядатися не як абстрактне побажання, а як результат дії інституційно оформлених механізмів, здатних забезпечити сталість і відтворюваність змін.

По-четверте, застосовано *критичний підхід* (аналізує владно-ідеологічні виміри культурних смислів, асиметрії представлення груп, механізми домінування у культурному каноні та публічній пам'яті; дозволяє виявляти приховані нормативні припущення і ризики маніпулятивного впливу). Його доцільність визначається потребою методологічної рефлексії: у ситуації високої ідентифікаційної напруги та зовнішнього інформаційно-ідеологічного тиску саме критичний підхід дає змогу відрізнити легітимні механізми ціннісної консолідації від управлінських практик, що можуть породжувати поляризацію, виключення або контрпродуктивні ефекти.

Низка альтернатив (наприклад, суто поведінковий, психоаналітичний, біологізаторський, вузькомережевий чи суто комунікаційний) або зміщують фокус на індивідуально-психологічні механізми, що виходять за межі предмета дослідження механізмів державного управління, або не дають достатньої інституційної «прив'язки» до інструментарію державної політики у сфері культури, або дублюють окремі компоненти вже обраних підходів без приросту пояснювальної сили. Натомість когнітивний, символічний, інституціональний і критичний підходи у сукупності утворюють комплементарну методологічну рамку: вони не підміняють один одного, а послідовно пояснюють, *що змінюється у свідомості, через які смисли це відбувається, якими*

інституційними механізмами зміни закріплюються і які ризики потребують випереджувальної управлінської корекції.

Когнітивний підхід. Когнітивний підхід акцентує роль знань, ідей та переконань у формуванні і реалізації політики. Він виник під впливом когнітивної науки та політичної психології, досліджуючи, як *ментальні моделі* та уявлення акторів (посадовців, експертів, громадян) визначають зміст і перебіг державної політики [289]. У застосуванні до культурної сфери когнітивний ракурс дозволяє розглядати політику як «*policy of ideas*», де на перший план виходить конкуренція смислів і наративів. Державна політика у сфері культури постає не просто як сукупність організаційних заходів або розподіл ресурсів, а як процес боротьби та впровадження певних ідей у масову свідомість. Зокрема, йдеться про *фреймінг* – визначення проблем та пріоритетів через певні смислові рамки. Політики, використовуючи культурні наративи, можуть конструювати бачення суспільством тих чи інших явищ. Наприклад, стратегічні документи можуть інтерпретувати культуру як фундамент національної єдності або як чинник економічного розвитку – залежно від того, які *когнітивні рамки* задано [290]. Важливим аспектом є також *ідеологеми та міфи*, що впливають на державну політику у сфері культури: певні історичні міфи чи ідеї (скажімо, «єдина політична нація», «європейська ідентичність», «деокупація культурного простору») можуть цілеспрямовано впроваджуватися, щоб спрямувати дії держави [291]. Когнітивний підхід звертає увагу і на *рівень обізнаності населення* щодо своїх культурних прав і можливостей – адже від цього залежить успіх реалізації політики на практиці [292, с. 183-184]. Крім того, розглядаються процеси «*політичного навчання*» – чи засвоює система управління уроки минулого досвіду, чи накопичує інституційну пам'ять і знання [293]. Таким чином, когнітивний підхід створює основу для аналізу політики через призму смислів: він дає змогу з'ясувати, які ідеї домінують, як вони впливають на рішення та як змінюються установки суспільства під впливом цих ідей.

У контексті нашого дослідження когнітивний підхід є надзвичайно актуальним. Українське суспільство наразі перебуває у стані «*війни смислів*» –

інформаційної війни та глобальної конкуренції культурних впливів, де перемагає той, хто зуміє нав'язати привабливіші ідеї та наративи. Держава повинна усвідомлено працювати з категоріями масової свідомості: формувати згуртовуючі наративи, підвищувати медіаграмотність населення, протидіяти ворожій пропаганді та деструктивним міфам. Врахування когнітивного аспекту дозволяє оцінювати результативність державної політики у сфері культури через такі показники, як зміна громадської думки, рівень довіри до культурних інституцій, динаміка масових стереотипів та установок. Наприклад, якщо в результаті реалізації тієї чи іншої культурної програми зростає підтримка ідеї єдиної політичної нації або посилюється відчуття європейської ідентичності, це свідчить про успішний когнітивний вплив. Отже, когнітивний підхід обґрунтовує включення до концепції трансформації свідомості таких заходів, як стратегічні комунікації, просвітницькі кампанії, дебати про цінності, – все, що формує ментальні моделі громадян.

Символічний підхід (символічний інтеракціонізм). Символічний підхід ґрунтується на тому, що соціальна реальність конструюється через символи та їх спільне інтерпретування людьми (ця ідея походить з парадигми *символічного інтеракціонізму*, заснованої Дж. Мідом і Г. Блумером) [294]. Культура в цьому підході постає як система символів – знаків, образів, ритуалів, мовних конструктів – за допомогою яких люди спілкуються і творять спільні значення. Суспільна свідомість, відповідно, формується через *інтерацію на основі символів*: індивіди, взаємодіючи, переймають певні значення та очікування. Державна політика у сфері культури, яка зважає на символічний вимір, буде зосереджуватися на управлінні значущими для спільноти символами та смислами. Тут важливі поняття *колективна ідентичність* і *колективна пам'ять*. Через спільні символи (наприклад, державні атрибути – прапор, герб, гімн; національні свята; канонічні історичні події та постаті) відбувається *інтеграція індивідів у єдину символічну спільноту*. Суспільна свідомість багато в чому є *символічно опосередкованою*: те, як люди думають про державу, націю, «своїх» і «чужих», залежить від символічних рамок, створених культурою [295].

У застосуванні цього підходу держава приділяє особливу увагу *символічній політиці* – тобто таким заходам, що мають насамперед смисловий, виражальний вплив (на відміну від суто матеріального). Наприклад, встановлення пам'ятників героям національної історії або офіційне святкування пам'ятних дат саме по собі мало змінює матеріальні умови життя, але суттєво впливає на колективні почуття та уявлення. Такі символічні акти підтверджують: держава визнає цих героїв чи події важливими, а отже, суспільство має пишатися ними, пам'ятати їх [296]. Символічний підхід також звертає увагу на *мовну політику*: мова є потужним символом групової ідентичності. Просування української мови в освіті, медіа, публічній сфері – це не лише питання комунікації, а й символічний крок, що змінює самосприйняття нації (утверджує образ України як самобутньої, виводить з тіні колоніального спадку). З погляду символічного інтеракціонізму, зміна мовних практик змінює і соціальну реальність, у якій взаємодіють громадяни [297].

Ще один важливий елемент – *колективна пам'ять та наративи*. Державна політика у сфері культури формує суспільну свідомість через конструювання історичних наративів: які події минулого висвітлювати, які імена героїзувати, а які – маргіналізувати. В українському випадку після Революції Гідності 2014 р. і особливо після 2022 р. відбувається суттєве *переписування символічного ландшафту*: топоніми, пам'ятники, свята змінюються, щоби витіснити імперські та радянські символи і заповнити простір власними національними символами. Так, у багатьох містах демонтовано пам'ятники діячам імперії, перейменовано вулиці, що носили радянські назви; натомість з'явилися *нові місця пам'яті* – меморіали героям сучасних бойових дій, музеї Майдану, дні пам'яті жертв тоталітаризму тощо. Ці кроки мають явно символічний характер і спрямовані на *трансформацію колективної свідомості через зміну символічного порядку* [298]. *Відновлення національного історичного наративу* та перегляд символіки після декомунізації і дерусифікації відображають глибші зрушення у масовій свідомості – переоцінку цінностей і самоототожнення українців. Люди

починають інакше сприймати свою історію та місце України у світі, що підвищує їхню національну гідність і солідарність.

Отже, символічний підхід уможливлює розуміння того, як *культура через систему образів і знаків формує суспільну свідомість*. Для концепції трансформації це означає необхідність включення до неї заходів символічної політики: підтримки національної культурної символіки, розвитку політики пам'яті, утвердження позитивних символів майбутнього. Символічні інтервенції (наприклад, нові ритуали, об'єднуючі культурні події) здатні змінити *уявлення людей про спільноту*, посилити *горизонтальну солідарність* громадян на основі спільних цінностей. У підсумку, символічний підхід доповнює когнітивний: якщо когнітивний акцентує раціональні ідеї, то символічний – емоційно-культурні смисли. Разом вони забезпечують комплексний вплив на свідомість – і через розум, і через почуття.

Інституціональний підхід. Інституціональний підхід спрямовує увагу на формальні та неформальні інститути – правила, норми, організації – в рамках яких здійснюється державна політика. Виходячи з теорії Д. Норта, «*інститути*» – це «правила гри», а «*інституції*» – «гравці», які діють за цими правилами [299]. У сфері культури інституційний аналіз означає розгляд двох рівнів: *нормативного (правила)* та *організаційного (виконавці)*. Перший – це система законів, стратегій, програм, нормативно-правових актів, що регламентують культурний розвиток; другий – мережа установ та органів (Міністерство культури, місцеві управління культури, державні та комунальні заклади культури, громадські об'єднання, фонди на підтримку культури тощо), які реалізують політику на практиці. Суспільна свідомість у цьому підході розглядається опосередковано – через «*правила і структури*», що формують середовище, де формуються установки людей. Тобто, інституціоналісти досліджують, як *організація культурної сфери впливає на поведінку і свідомість громадян* [300].

Наприклад, від того, яка *інституційна модель* державної політики у сфері культури – централізована чи децентралізована – залежить доступ людей до

культурних благ і можливостей для самовираження, а отже, і їхнє ставлення до держави та рівень культурної активності. Якщо нормативно-правова база чітко закріплює пріоритети (скажімо, захист культурної спадщини чи підтримку національного кінематографа) – це задає рамки, в яких суспільство оцінює дії влади і формує очікування. Інституціональний підхід також вивчає *бюрократичну культуру* та *механізми координації*: наскільки прозоро працюють установи культури, чи узгоджена діяльність між центральними та місцевими органами, чи залучено громадськість до управління. Усе це впливає на довіру громадян і на їхню готовність сприймати культурні ініціативи. Якщо інституції ефективні та легітимні – суспільна свідомість поступово наповнюється довірою і підтримкою політики; якщо ж є дублювання функцій, корупція або хаос – панують зневіра, апатія чи спротив [301]. Для України такий аналіз особливо релевантний: перехідний період 1990-х, реформи децентралізації 2010-х, нові інституції (Український культурний фонд [71], Український інститут [93] тощо) суттєво змінили «*правила гри*» у сфері культури, і це позначилося на масовій свідомості. Зокрема, фінансова підтримка через відкриті конкурси Українського культурного фонду сприяла розвитку відчуття прозорості й залученості серед діячів сфери культури; натомість бюрократичні перепони або політичні впливи на кадрові призначення в закладах культури могли підірвати довіру спільноти.

З позиції інституціоналізму, *трансформація суспільної свідомості опосередкована інституційними змінами*. Наприклад, включення питань культури в документи національної безпеки чи розвитку регіонів *інституціоналізує* нове розуміння важливості культури. Так, у Стратегії національно-патріотичного виховання чи в Стратегії гуманітарної політики закріплюються цілі формування цінностей – цим *офіційно визнається*, що зміна свідомості є завданням держави. Інституціональний підхід демонструє: без належних інституційних умов навіть найкращі ідеї залишаться нереалізованими [302]. Тому в запропонованій концепції значна увага приділяється вдосконаленню нормативної бази, інституційній спроможності та міжвідомчій координації як передумовам успішного впливу на суспільну свідомість.

Узагальнюючи, інституціоналізм забезпечує *структурне бачення*: він показує, через які «канали» і «правила» культура впливає на людей і дозволяє виявити, що треба змінити в цих каналах (законодавство, інституційну архітектуру), аби досягти бажаної трансформації свідомості.

Критичний підхід. Критичний підхід охоплює сукупність теоретичних напрямів (критична теорія Франкфуртської школи, неомарксизм, постколоніальні студії тощо), які аналізують культуру як арену боротьби за владу, ідеологічного домінування та емансипації. В центрі уваги – *ідеологія*: панівні ідеї і цінності, що проникають у масову свідомість і легітимують існуючий суспільний лад (іноді приховано, непомітно). Критичний підхід ставить питання: «Хто контролює виробництво смислів?» «В чийх інтересах формуються масові культурні смаки і погляди?» [303]. Якщо когнітивний і символічний підходи описують, як формуються смисли, то критичний запитує, на чийх умовах і з якими наслідками.

У застосуванні до державної політики у сфері культури критичний ракурс дозволяє виявити, чи не використовується культура владою як засіб маніпуляції, чи не закладені в політику *приховані ідеологічні настанови*, що закріплюють нерівність або авторитарні тенденції. Також він зосереджується на потенціалі культури бути засобом емансипації – звільнення від гніту, пробудження критичної свідомості мас. Наприклад, представники Франкфуртської школи (Т. Адорно, М. Горкгаймер) критикували «*індустрію культури*» за стандартизацію масової свідомості, яка пригнічує автономне мислення [304, с. 49-50]. Аналогічно, сучасні постколоніальні дослідники вказують, що культура колонізованої нації тривалий час формувалася під впливом імперського дискурсу, і тому *деколонізація культури* є необхідною для відновлення автентичної свідомості народу [305]. Для України цей аспект є дуже важливим: століття російського імперського панування залишили відбиток меншовартості в частині суспільної свідомості, нав'язали чужі наративи. Критичний підхід обґрунтовує потребу «очищення» інформаційно-культурного простору від домінування колоніальних смислів, тобто проведення деколонізації,

дерусифікації, українізації – саме ті процеси, що нині активно тривають. Дерусифікація та деколонізація – це назрілі процеси, покликані позбавити Україну імперської спадщини, яка досі використовується агресором для відновлення впливу [306]. Отже, критичний аналіз дозволяє розглядати державну політику у сфері культури як частину ширшої боротьби за *гегемонію смислів* (термін А. Грамші) [307]: або держава утверджує гегемонію прогресивних, пронаціональних і демократичних цінностей, або цю нішу займають ворожі ідеологи.

З практичного погляду, критичний підхід спонукає включати до концепції механізми *контрідеології*: підтримку незалежного мистецтва і медіа, що викривають соціальні проблеми; заохочення критичного мислення в освіті; публічний діалог про спірні питання історії, аби десакралізувати імперські міфи. Наприклад, політика національної пам'яті сьогодні не лише звеличує своїх героїв, а й *деконструє міфи* про «спільне радянське минуле», відкриваючи правду про репресії та колоніальну експлуатацію. Такий підхід допомагає суспільству позбутися *«ментального полону»* чужих наративів і сформувати власну, незалежну систему цінностей [308]. У результаті трансформація свідомості відбувається у напрямі більшої *критичності та самосвідомості* громадян: люди починають усвідомлювати приховані впливи, цінувати свободу та справедливість, готові протистояти маніпуляціям.

Таким чином, критичний підхід додає до даного дослідження *нормативно-оцінковий вимір*: він наголошує, що трансформація суспільної свідомості – це не тільки про зміну будь-яких цінностей, а й про *набуття суспільством зрілих, гуманістичних, демократичних цінностей* замість нав'язаних авторитарно-колоніальних установок. Для державної політики у сфері культури це означає підтримку тих змін, що ведуть до емансипації особистості, критичного осмислення історії та соціальної реальності, утвердження прав людини і національної гідності.

Здійснений теоретико-методологічний розгляд когнітивного, символічного, інституціонального та критичного підходів показує, що вони

утворюють *комплементарну метатеоретичну рамку*: кожен із підходів фокусується на різних рівнях і механізмах впливу культури на суспільну свідомість, а у сукупності – дають можливість уникнути методологічної однобічності та пояснити *що саме змінюється у свідомості, через які смисли відбуваються зрушення, якими інституційними каналами вони закріплюються та які ризики* потребують випереджувальної управлінської корекції в умовах українських безпекових ідентичнісних викликів.

Саме тому логічно перейти від послідовного опису підходів до їх *порівняльної систематизації* у форматі таблиці: вона забезпечує стандартизоване зіставлення підходів за ключовими параметрами, релевантними предмету дисертації (насамперед – *ключовий акцент і механізми культурного впливу, а також прояви в українському контексті*), що дозволяє одночасно зберегти аналітичну строгість і підготувати методологічну основу для подальшої операціоналізації інструментарію державної політики у сфері культури в межах запропонованої концепції. У цьому сенсі таблиця 4.1 виконує не лише ілюстративну, а й методологічно обґрунтовуючу функцію, фіксуючи можливості інтеграції підходів для наступних частин дослідження.

Таблиця 4.1 – Узагальнення теоретичних підходів і механізмів впливу культури на суспільну свідомість (з урахуванням українського контексту)

Теоретичний підхід	Ключовий акцент підходу та механізми культурного впливу	Прояви в українському контексті
Когнітивний (політика ідей)	Роль знань, ідей, когнітивних рамок у формуванні політики. <i>Механізми:</i> конструювання наративів, фреймінг проблем; навчання та поширення нових знань через освіту й інформкампанії. Культура впливає, змінюючи сприйняття та установки громадян (що вони вважають «нормальним», які ідеї підтримують).	Органи публічної влади та інші уповноважені суб'єкти формують єднальні наративи (напр., «Україна – єдина нація»), просувають медіаграмотність для протидії пропаганді, впроваджують освітні реформи (нова українська школа з акцентом на критичне мислення). Гібридна війна підсилила увагу до інформаційної безпеки: уповноважені державні інституції запускають кампанії проти дезінформації та здійснюють вимірювання суспільної думки як індикатора ефективності політики.

Теоретичний підхід	Ключовий акцент підходу та механізми культурного впливу	Прояви в українському контексті
Символічний (інтеракціонізм)	Значення спільних символів та значень у консолідації спільноти. <i>Механізми:</i> символічна політика – запровадження нових свят, меморіалів, національних культурних символів; підтримка мови та традицій. Культура впливає, створюючи емоційний зв'язок і спільну ідентичність через символи і ритуали.	Декомунізація та дерусифікація: демонтаж імперських символів, перейменування вулиць, встановлення пам'ятників борцям за незалежність. Запровадження Дня пам'яті та примирення [309], Дня української державності [310]; популяризація української мови (квоти на радіо/ТБ). Ці кроки змінюють колективні уявлення: формується спільна пам'ять про минуле і гордість за свою культуру.
Інституціональний (структурний)	Вплив «правил гри» та організацій на поведінку і свідомість. <i>Механізми:</i> нормативно-правові акти, стратегії, інституції (органи влади, заклади культури). Культура впливає опосередковано – через інституційне середовище, яке створює можливості або обмеження для культурної участі та формує довіру.	Реформи децентралізації – передача повноважень у сфері культури громадам (створення центрів культурних послуг) змінила ставлення людей до культури на місцевому рівні (громади самі визначають пріоритети). Прийняття законів (про мову, про освіту, про культуру) закріплює ціннісні орієнтири у правовому полі. Створення Українського культурного фонду дало прозорий механізм підтримки про'єктів – це підвищило активність і довіру серед культурної спільноти.
Критичний (емансипативний)	Аналіз влади та ідеології в культурі. <i>Механізми:</i> викриття та зміна домінантних ідеологем, підтримка критичного дискурсу, деколонізація культури. Культура впливає, або закріплюючи панівну ідеологію, або розхитуючи її через критичні смисли (що веде до змін у свідомості).	Деколонізація культурного простору: держава законодавчо підтримує очищення публічної сфери від імперських наративів, заохочує критичне переосмислення історії (відкриття архівів КГБ, проєкти типу «Подолати минуле»). Поява в освітніх програмах тем про медіаманіпуляції, критичне мислення. У мистецтві – фінансування фільмів про радянські репресії, сприяння творчості, що підіймає соціально гострі питання. Усе це формує <i>імунітет</i> суспільної свідомості до пропаганди та авторитарних ідей.

Джерело: сформовано автором на основі [289; 294; 299; 303; 311-314].

Як видно з таблиці, кожен теоретичний підхід висвітлює особливі механізми впливу культури на суспільну свідомість. Когнітивний звертає увагу на *сміслові конструкції та знання*, символічний – на *значення символів і ідентичностей*, інституціональний – на *правила й організації*, а критичний – на *владні смисли та їх подолання*. У реальному розвитку державної політики ці підходи не діють ізольовано, навпаки – *комплексна інтеграція* різних перспектив забезпечує цілісне розуміння і вплив. Так, для успішної трансформації суспільної свідомості в Україні доводиться враховувати одночасно *раціонально-ідейну складову* (що люди думають), *культурно-емоційну* (що відчують і з чим себе ототожнюють), *інституційну* (в яких умовах діють) та *критично-ціннісну* (яких принципів дотримуються і чи готові їх відстоювати).

Підсумовуючи, у межах підрозділу 4.1 формування та трансформація *суспільної свідомості* осмислюються як ключовий стратегічний вимір розвитку *державної політики у сфері культури*: не як декларативний «супровід» культурних процесів, а як цілеспрямовано організований публічно-управлінський вплив на *колективні уявлення, ціннісні орієнтири, ідентичності та соціальні практики*. При цьому принципово розрізняються два рівні аналізу: *культура* як простір смислів і символів (наративи, пам'ять, цінності, норми), та *сфера культури* як інституційно-організаційне поле, у якому держава реалізує правові, фінансові, організаційні й комунікативні рішення. Саме таке розмежування усуває термінологічну неоднозначність і дає можливість коректно пояснити, яким чином управлінські рішення в *сфері культури* опосередковано змінюють *сміслові структури культури* й, відповідно, стан суспільної свідомості.

Синтез *когнітивного, символічного, інституціонального та критичного* підходів забезпечує цілісність і керованість подальшої аналітики: ці підходи разом охоплюють: 1) зміну переконань і знань; 2) зміну символічних кодів, наративів і практик ідентифікації; 3) роль організацій, правил і процедур у відтворенні/оновленні культурних норм; 4) аналіз нерівностей, дисбалансів влади та ризиків прихованої нормотворчості, що можуть спотворювати

гуманітарні цілі політики. На цій основі узагальнювальна таблиця виступає не «додатком», а концентрованою матрицею співвіднесення підходів із механізмами культурного впливу та очікуваними результатами трансформації, що, по суті, мінімізує можливі зауваження щодо фрагментарності викладу й одночасно створює методологічний міст до подальшого конструювання моделі та системи критеріїв оцінювання результативності.

Отже, отримані концептуальні засади та теоретичні підходи створюють міцний фундамент для формування авторської концепції трансформації суспільної свідомості як стратегічної основи розвитку державної політики у сфері культури. Усвідомлення багатоаспектності цього феномена дозволяє перейти до конструювання конкретної *моделі* та *механізмів* реалізації концепції, спираючись на висновки теорії. Зокрема, на базі розглянутих підходів далі будуть сформульовані стратегічні цілі та принципи концепції (як-от принцип культурної резильєнтності – здатності культури підвищувати стійкість суспільства до потрясінь), розроблено структурно-функціональну модель взаємодії державної політики і суспільної свідомості, а також визначено індикатори для оцінювання зрушень у свідомості. Отже, на даному етапі дослідження ми окреслили ідейне підґрунтя: довели, що трансформація суспільної свідомості є комплексним, багатовимірним процесом, зрозуміти і скеровувати який допомагає сучасна теорія, а його реалізація потребує міждисциплінарного та ціннісно орієнтованого підходу. Це підготовляє основу для наступного етапу – формалізації концепції у вигляді моделі та механізмів її впровадження в українських реаліях.

4.2. Структурно-функціональна модель і цільові орієнтири концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Складність процесів *трансформації суспільної свідомості* в сучасній Україні вимагає чіткої концептуальної моделі, яка поєднувала б структурні

елементи цього феномену та механізми їх цілеспрямованого впливу. Попередньо з'ясовано, що культура виступає стратегічним ресурсом державної політики, здатним консолідувати націю, формувати цінності та підвищувати стійкість суспільства до викликів. Водночас динаміка сучасних соціокультурних змін (глобалізація, цифровізація, воєнний стан) призводить до глибинних зрушень у колективних уявленнях і ціннісних настановах українців [315]. За умов зовнішньої агресії особливо актуалізувалося завдання «ментального захисту» – формування стійкої *національної ідентичності* та захист інформаційно-культурного простору від деструктивних впливів. У цих обставинах постає потреба перейти від розрізнених реактивних заходів до цілісної *структурно-функціональної моделі* трансформації суспільної свідомості, яка забезпечить стратегічну узгодженість цілей, принципів, інструментів і очікуваних результатів такої трансформації. Ця модель займає центральне місце в концептуальній структурі дослідження, слугуючи перехідною ланкою від теоретичних засад (розглянутих у підрозділі 4.1) до практичних механізмів реалізації (що аналізуватимуться у розділі 5).

Авторська дефініція поняття «структурно-функціональна модель». Під *структурно-функціональною моделлю трансформації суспільної свідомості* щодо розвитку державної політики у сфері культури ми розуміємо цілісну концептуальну конструкцію, що відображає взаємопов'язані елементи (структуру) суспільної свідомості і механізми їх цілеспрямованої зміни (*функції*) з метою досягнення стратегічних цілей державної політики у сфері культури. Іншими словами, така модель описує *що* змінюється у суспільній свідомості (*її структурна складова*), *як* і за допомогою чого здійснюються ці зміни (*функціональна складова*), а також *з якою метою* – тобто яких результатів прагне досягти держава. Запропонована модель належить до типу науково-практичних структурно-функціональних моделей, оскільки інтегрує статичний аспект (власне *структуру* феномену) та динамічний аспект (процеси і *функції* його трансформації). Її методологічну основу складають положення структурно-функціонального аналізу в соціогуманітарних науках, адаптовані до сфери

публічного управління сферою культури: враховано як структурні рівні *суспільної свідомості* (від цінностей і норм до масових практик), так і функціональні ролі державної політики (інтегративна, виховна, захисна тощо) у здійсненні цілеспрямованих змін. Важливо підкреслити, чому ця модель називається саме *структурно-функціональною*: вона одночасно охоплює і «анатомію» суспільної свідомості (її будову та елементи), і «фізіологію» її перетворення під впливом культурної політики (процеси, ролі та функції впливу). Така модель орієнтована на державну політику у сфері культури загалом – вона описує системну взаємодію держави і суспільства в гуманітарній сфері, а не обмежується окремими інституціями чи проєктами. Саме завдяки цьому модель виступає концептуальним «каркасом» для розробки комплексного практичного механізму трансформації суспільної свідомості (його деталізовано у розділі 5) і слугує базисом для визначення критеріїв ефективності такої трансформації (розглядаються у підрозділі 4.3).

Структурна складова моделі. Структуризація концепції трансформації суспільної свідомості здійснена через виокремлення ключових елементів та рівнів, які визначають спрямованість і зміст впливів державної політики у сфері культури. До основних *структурних елементів* моделі належать:

- *суб'єкт трансформації* – носій управлінського впливу. У контексті державної політики у сфері культури це, передусім, держава (органи публічної влади), що формує стратегічні цілі та здійснює керівні впливи. Водночас суб'єктами реалізації окремих заходів можуть виступати й інші актори: заклади культури, освітні інституції, медіа, громадянське суспільство, бізнес та креативний сектор – тобто широке партнерське коло, залучене до гуманітарного розвитку. Такий полісуб'єктний характер відповідає сучасній моделі партисипативного, мережевого врядування у сфері культури [316], де держава відіграє роль координатора та гаранта інтересів суспільства, залучаючи інших стейкхолдерів до спільної реалізації політики;

- *об'єкт трансформації* – *суспільна свідомість* як цілісний феномен на рівні нації. У цьому дослідженні суспільна свідомість визначена як інтегральний

ментально-емоційний простір соціуму, що включає спільні уявлення, знання, переконання, цінності та настрої, які здатні змінюватися під впливом державної політики у сфері культури. Отже, об'єктом впливу виступають насамперед колективні уявлення і ціннісні орієнтири громадян. Важливо підкреслити, що суспільна свідомість у нашій моделі не пасивна й однорідна: вона має внутрішню структуру і рівні, які по-різному реагують на зовнішні впливи. Згідно з напрацюваннями соціальної психології та культурології, можна виділити *когнітивний рівень* свідомості (знання, переконання, стереотипи), *емоційно-ціннісний рівень* (почуття, переживання, цінності) та *поведінковий рівень* (масові практики, звички) [317]. Трансформація суспільної свідомості охоплює всі ці рівні, тому модель враховує їх у структурі об'єкта: наприклад, зміни на когнітивному рівні (нові знання, ідеї) мають підкріплюватися змінами на емоційно-ціннісному рівні (ставлення, ідентичності) і, врешті, призводити до зрушень на поведінковому рівні (нових моделей поведінки в культурному житті);

- *зміст трансформації* – конкретні смисли, цінності та ідентичності, які підлягають цілеспрямованому змінюванню. Структурно це можна уявити як сукупність *категорій свідомості*, на які націлена державна політика. До них належать, зокрема: *історична пам'ять і колективні наративи; національна ідентичність та мовно-культурні уподобання; базові ціннісні орієнтири* (демократичні, гуманістичні, традиційні чи модерні тощо); *рівень критичного мислення та громадянської свідомості; культурні потреби і практики участі у культурному житті*. Конкретний перелік таких категорій визначається стратегічними пріоритетами державотворення. Наприклад, для сучасної України пріоритетними виступають декілька напрямів змістовного впливу: зміцнення національної пам'яті та відновлення історичної правди (подолання колоніальних міфів), підвищення суспільної згуртованості та стійкості до зовнішніх інформаційних атак, утвердження проєвропейських демократичних цінностей і норм [318]. Саме навколо цих смислових осей структурується змістовна частина

моделі: які б інструменти не застосовувалися, вони мають бути спрямовані на цільові зміни у зазначених категоріях суспільної свідомості;

- *підсистеми впливу* – складові самої державної політики у сфері культури, через які здійснюється трансформація. Їх можна розглядати як структурні компоненти механізму впливу. З урахуванням основних напрямів гуманітарної політики виділено п'ять таких підсистем (компонентів) моделі: *інформаційно-комунікаційна, освітньо-виховна, нормативно-правова, фінансова та цифрова*. Кожна з них відповідає певному типу інструментів: зокрема, комунікаційна – це інструменти інформаційної політики і популяризації наративів; освітня – механізми формальної і неформальної освіти, просвіти, культурного просвітництва; нормативна – законодавчі акти, стратегії, нормативні стандарти у сфері культури; фінансова – бюджетні програми, гранти, стимулювання культурних ініціатив; цифрова – використання цифрових платформ, соціальних мереж, технологій *Big Data* для ширшого охоплення аудиторії та отримання зворотного зв'язку. Ці п'ять підсистем інтегруються в моделі як єдиний комплекс: структурно вони утворюють «каркас» політики, через який здійснюється вплив на свідомість.

Взаємозв'язки між означеними структурними елементами визначають загальну логіку моделі. *Суб'єкт* (державна у партнерстві з іншими акторами) діє на *об'єкт* (суспільну свідомість) через низку *підсистем впливу*, наповнюючи їх відповідним змістом *трансформації* (цільовими смислами). При цьому береться до уваги багаторівневість об'єкта: заходи впливу розробляються таким чином, щоб охоплювати когнітивний, емоційний та поведінковий рівні свідомості одночасно. Наприклад, для утвердження нової історичної пам'яті недостатньо лише повідомити факти – потрібно також викликати емоційний відгук і стимулювати практичну залученість. Отже, паралельно застосовуються різні підходи: інформування (когнітивний аспект, через освіту та медіа), апеляція до почуттів та емпатії (емоційний аспект, через символічні акти – музеї, меморіали, мистецтво) та спонування до дії (поведінковий аспект, через залучення громадян до відповідних проєктів, участі в ритуалах чи акціях). Таким чином, структурна

складова моделі задає «архітектуру» процесу: *хто і на що впливає, через які канали і на яких рівнях свідомості.*

Для забезпечення аналітичної цілісності та наочної узгодженості описаних структурних елементів доцільно подати їх у форматі *структурно-функціональної моделі*, яка дозволяє одночасно зафіксувати:

- а) детермінанти трансформаційного запиту;
- б) суб'єктно-об'єктну конфігурацію управлінського впливу;
- в) канали (підсистеми) реалізації державної політики у сфері культури;
- г) логіку переходу від інтервенцій до результатів і стратегічних ефектів.

У такому представленні модель виконує роль концептуальної «карти», що дисциплінує виклад і унеможлиблює фрагментарне трактування впливу культури на когнітивний, ціннісно-емоційний та поведінковий рівні суспільної свідомості.

Рисунок 4.1 репрезентує модель у логіці «контекст → діагностика → структурна архітектура → функціонально-операційний цикл → інтервенції → результати → стратегічні ефекти».

Для коректного читання моделі важливо враховувати, що суцільні стрілки відображають основний контур послідовного управлінського впливу (від вихідних умов до стратегічних ефектів), тоді як пунктирні стрілки фіксують зворотний зв'язок у форматі оцінювання–корекції, який забезпечує адаптивність державної політики у сфері культури та її здатність до самоналаштування на основі даних і суспільної реакції.

Подана на рис. 4.1 структурно-функціональна модель демонструє, що трансформація суспільної свідомості у контексті розвитку державної політики у сфері культури є не одноразовою акцією, а керованим циклом, який стартує з контекстних детермінант (екзогенні тренди та внутрішні виклики) і конкретизується через діагностичний вхід (фіксація базового стану суспільної свідомості та вихідних індикаторів).

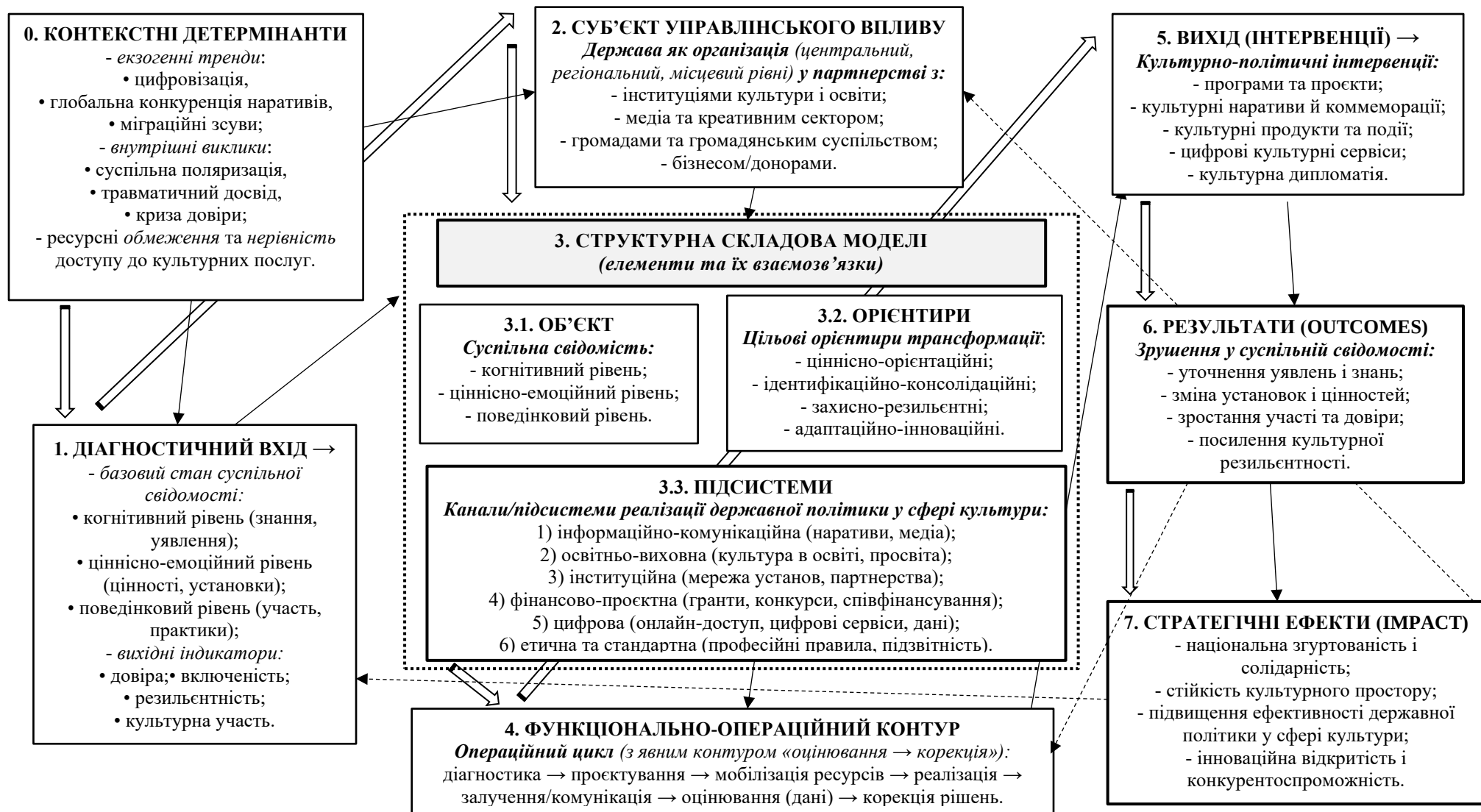


Рис. 4.1. Структурно-функціональна модель трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Позначення: суцільні стрілки – основний контур; пунктирні – зворотний зв'язок (оцінювання → корекція).

Джерело: розроблено автором.

Далі ключову роль відіграє суб'єкт управлінського впливу – держава як організація (на центральному, регіональному та місцевому рівнях) у партнерстві з інституціями культури й освіти, медіа та креативним сектором, громадами та громадянським суспільством, а також бізнесом/донорами. Саме партнерська конфігурація суб'єкта є необхідною умовою того, щоб вплив на суспільну свідомість був масштабним і суспільно легітимним, а не зводився до адміністративної декларативності.

Центральний блок моделі – структурна складова – розкриває: 1) об'єкт впливу як багаторівневу суспільну свідомість (когнітивний, ціннісно-емоційний, поведінковий рівні); 2) цільові орієнтири трансформації (ціннісно-орієнтаційний, ідентифікаційно-консолідаційний, захисно-резильєнтний, адаптаційно-інноваційний вектори); 3) підсистеми реалізації політики (інформаційно-комунікаційна, освітньо-виховна, інституційна, фінансово-проектна, цифрова, етична/стандартна). У сукупності вони утворюють керований контур інтервенцій (програми й проекти, культурні наративи та коммеморації, культурні продукти й події, цифрові сервіси, культурна дипломатія), які транслиують цільові орієнтири в практику. У площині українського контексту така логіка добре ілюструється прикладами: виробленням і поширенням нових культурних наративів; підтримкою культурних і креативних ініціатив на конкурсних засадах; цифровими сервісами доступу до культурного контенту; коммеморативними практиками, що переозначають публічний простір та історико-культурний канон у відповідь на безпекові й ідентичні виклики.

Водночас модель принципово підкреслює, що результати (outcomes) мають фіксуватися як зрушення у суспільній свідомості (уточнення знань і уявлень; зміна установок і цінностей; зростання довіри та участі; посилення культурної резильєнтності), а стратегічні ефекти (impact) – як довгострокові системні наслідки (національна згуртованість і солідарність; стійкість культурного простору; підвищення ефективності державної політики у сфері культури; інноваційна відкритість і конкурентоспроможність). Саме тому у моделі окремо

виділено функціонально-операційний контур із вбудованим зворотним зв'язком оцінювання–корекції: він переводить структуру з рівня «архітектури» у режим адаптивного управління, де управлінські рішення уточнюються на підставі вимірюваних результатів і суспільної динаміки. На цій основі далі логічно переходити до розкриття функціональної складової – тобто того, *як саме* структурні елементи приводяться в дію та які функції забезпечують досягнення визначених цільових орієнтирів.

Функціональна складова моделі. Функціональний вимір моделі відображає, *яким чином* структурні елементи діють і взаємодіють для досягнення поставлених цілей трансформації. Він охоплює *ключові функції* моделі, *принципи* її реалізації та конкретні *інструменти* впливу, що приводять структуру в дію. У запропонованій моделі можна виділити кілька базових функцій трансформації суспільної свідомості, які водночас корелюють з основними завданнями державної гуманітарної політики. Зокрема, йдеться про такі функції (умовно їх можна зіставити із традиційними категоріями: ціннісно-орієнтаційна, ідентифікаційно-консолідаційна, захисно-резильєнтна, адаптаційно-інноваційна):

- *ціннісно-орієнтаційна функція.* Полягає у формуванні та закріпленні спільних для суспільства базових цінностей і світоглядних орієнтирів. Органи публічної влади та інші уповноважені суб'єкти державної політики у сфері культури через відповідні інструменти культурної політики задають критерії того, що вважається соціально значущим, справедливим і прийнятним. Реалізація цієї функції забезпечує ідеологічну та моральну єдність громадян. З історичної точки зору, саме виховна місія державної політики у сфері культури лежить в основі націєтворення: через освіту, мистецтво і медіа органи публічної влади та інші уповноважені суб'єкти культурної політики формують у суспільній свідомості уявлення про національну історію, героїв, мову і традиції. Сьогодні ця функція проявляється у підтримці патріотичних цінностей, утвердженні пріоритету державної мови, популяризації героїчних наративів про боротьбу України, поширенні демократичних ідеалів свободи [319];

- *ідентифікаційно-консолідаційна функція*. Її суть – зміцнення національної ідентичності та згуртованості суспільства. Державна політика у сфері культури функціонує як механізм конструювання колективної ідентичності, пропонуючи громадянам спільну рамку «ми», з якою вони себе ототожнюють. Це досягається через символічні дії (державні символи, свята, ритуали), підтримку історичної пам'яті та формування єдиного інформаційно-культурного простору. Консолідаційна функція набула особливого значення в умовах воєнної агресії: коли ворог намагається зруйнувати єдність української свідомості, підміняючи ідентичності, держава мусить активізувати зусилля для інтеграції громадян навколо спільних патріотичних цінностей. Інструментами тут виступають як масштабні комеморативні проєкти (відзначення пам'ятних дат, встановлення пам'ятників героям, перейменування топонімів на честь національних діячів), так і підтримка сучасного українського культурного продукту, що відображає національну ідентичність (кіно, література, музика). Результатом є зростання почуття єдності та гордості за свою країну, подолання регіональних і соціальних розмежувань у масовій свідомості [320, с. 117-118];

- *захисно-резильєнтна функція*. Передбачає посилення стійкості колективної свідомості до зовнішніх деструктивних впливів, інформаційних маніпуляцій та травматичних подій. Культура у поєднанні з інформаційною політикою тут виконує роль своєрідного «імунітету» суспільства. Через цю функцію держава протидіє інформаційно-психологічним атакам, дезінформації та ворожій пропаганді, які підривають базові цінності. Зокрема, напрацьовуються позитивні наративи для нейтралізації ворожої пропаганди, підтримується медіаграмотність і критичне мислення громадян, викриваються фейки. Захисний вимір включає також турботу про культурну *резильєнтність* – здатність культури зберігати та відроджувати ключові символи й смисли в умовах кризи. У цьому контексті інформаційні виклики доцільно розглядати як системний чинник впливу на суспільну єдність, інституційну довіру та національну ідентичність, протидія якому потребує правового врегулювання, розвитку інституційної спроможності, стратегічних комунікацій і

медіаграмотності населення [321]. Прикладом реалізації цієї функції стало створення державою розгалуженої системи стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки під час воєнного стану 2022 р.: здійснювалося оперативне донесення правди про події, введено цензуру антиукраїнських пропагандистських ресурсів, підтримано ініціативи з документування воєнних злочинів і збереження культурної спадщини у воєнний час. Як наслідок, суспільна свідомість менше піддається паніці та ворожим наративам; натомість формується установка стійкості – віра у перемогу, готовність витримувати труднощі й зберігати власну ідентичність попри тиск [322];

- *адаптаційно-інноваційна функція*. Відповідає за еволюцію суспільної свідомості – її пристосування до довгострокових змін та інтеграцію нових смислів і соціальних практик. Культурний простір є досить гнучким середовищем, де виникають інновації у значеннях і нормах поведінки; державна політика може спрямовувати цей процес, щоби колективні уявлення встигали оновлюватися відповідно до прогресивних тенденцій (науково-технологічних, світоглядних, міжнародних). Йдеться, зокрема, про утвердження європейських демократичних цінностей, культури прав людини, толерантності, гендерної рівності, екологічної свідомості – тих нових нормативних орієнтирів, без яких неможлива модернізація країни. Адаптивна функція реалізується через підтримку креативних індустрій, стимулювання суспільних дискусій, залучення експертного середовища до формування державної політики у сфері культури. Таким шляхом у масову свідомість імплантуються інноваційні ідеї. Наприклад, за останні роки через культурні проєкти та освітні кампанії в Україні поширилися уявлення про необхідність *деколонізації* та *дерусифікації* – ще недавно ці ідеї були маргінальними, а нині стали мейнстримом державної політики. Отже, адаптаційно-інноваційна функція забезпечує поступове оновлення й модернізацію суспільної свідомості, робить її динамічною та відкритою до змін, потрібних для розвитку держави [323].

Перераховані функції тісно переплітаються між собою в межах моделі. Кожна конкретна інтервенція державної політики (наприклад, впровадження

нового державного свята чи запуск платформи медіаграмотності) одночасно виконує кілька функцій – і ціннісно-орієнтаційну, і ідентифікаційно-консолідаційну, і захисно-резильєнтну, і адаптаційно-інноваційну. Для наукової рефлексії доцільно систематизувати ці функції, показавши для кожної *рівні цільового впливу*, *основні канали впливу*, *очікувані результати* та конкретні приклади. Нижче подано узагальнену таблицю, що відображає співвідношення між функціями моделі, рівнями їх впливу, каналами реалізації, а також очікуваним ефектом і реальними прикладами з українського контексту.

Таблиця 4.2. – Ключові функції структурно-функціональної моделі: рівні впливу, канали реалізації, очікувані результати та приклади (український контекст)

Функція	Рівні цільового впливу (на суспільну свідомість)	Основні канали впливу (підсистеми політики)	Очікувані результати (зміни у суспільній свідомості)	Приклад (Україна)
Ціннісно-орієнтаційна	Когнітивний (знання про цінності); Емоційно-ціннісний (ставлення до базових цінностей)	Освітньо-виховна (формальна освіта, просвіта); Інформаційно-комунікаційна (медіа, мистецтво, канонічні культурні символи)	Єдина система базових цінностей і світогляду; морально-ідеологічна єдність суспільства	Впровадження шкільних курсів з громадянської освіти; національна інформаційна кампанія про героїв та символи країни
Ідентифікаційно-консолідаційна	Емоційно-ціннісний (ідентифікація з нацією, гордість); Поведінковий (колективні практики єдності)	Інформаційно-комунікаційна (національні медіа, наративи єдності); Нормативно-правова (мовна політика, державні свята); Фінансова (підтримка національного культурного продукту)	Зміцнення національної ідентичності; висока суспільна згуртованість; спільний інформаційно-культурний простір	Масштабне відзначення Дня Соборності (флешмоби, телемарафон «Єдині»; програма підтримки українського кіно та музики для зміцнення національної єдності

Функція	Рівні цільового впливу (на суспільну свідомість)	Основні канали впливу (підсистеми політики)	Очікувані результати (зміни у суспільній свідомості)	Приклад (Україна)
Захисно-резильєнтна	Когнітивний (критичне сприйняття інформації); Емоційно-ціннісний (психологічна стійкість, відсутність паніки)	Інформаційно-комунікаційна (контрпропаганда, дебанкінг фейків); Освітньо-виховна (медіаграмотність, просвіта); Нормативно-правова (інфобезпека, цензура ворожої пропаганди)	Зниження вразливості до дезінформації та маніпуляцій; готовність суспільства протидіяти інформаційним атакам; збереження ключових цінностей у кризових умовах	Єдиний телемарафон новин під час воєнного стану; блокування проросійських медіа; навчальні курси з медіаграмотності для населення; цифрові платформи для виявлення фейків
Адаптаційно-інноваційна	Когнітивний (прийняття нових ідей); Поведінковий (готовність змінювати практики)	Освітньо-виховна (громадянське просвітництво, міжкультурний діалог); Нормативно-правова (імплементация європейських стандартів, реформування галузі); Фінансова (гранти креативним індустріям)	Оновлення ціннісних орієнтирів відповідно до прогресивних світових тенденцій; відкритість масової свідомості до змін та інновацій; зростання креативності та участі громадян	Приєднання України до програми <i>Creative Europe</i> ; державні гранти на проекти з культури прав людини, гендерної рівності; громадські обговорення концепції післявоєнного розвитку сфери культури

Джерело: систематизовано автором на основі [319-325].

Окрім функцій, важливим елементом функціональної складової є *принципи реалізації* концепції трансформації. Принципи – це базові правила та підходи, яких держава дотримується, впливаючи на свідомість, щоб забезпечити легітимність і ефективність змін. Врахувавши сучасні суспільні виклики, можна визначити такі ключові принципи моделі:

- *принцип законності й етичності*. Державні впливи на суспільну свідомість мають здійснюватися у межах закону, з повагою до прав і свобод

людини, без використання маніпуляцій чи пропаганди, що суперечать демократичним цінностям [326]. Це критично важливо для суспільного схвалення політики трансформації і недопущення негативних асоціацій з «тоталітарною інженерією» свідомості. Усі заходи узгоджуються з нормами гуманітарного права та етики;

- *принцип наукової обґрунтованості та даних*. Політика трансформації свідомості повинна спиратися на доказову базу: актуальні соціологічні дослідження, моніторинг суспільних настроїв, аналіз великих масивів даних. Плануючи вплив на суспільну свідомість, держава використовує аналітику (зокрема цифрову соціологію, *Big Data*) для виявлення проблемних настанов і відстеження ефектів впроваджуваних заходів. Це забезпечує адаптивність і таргетованість впливів;

- *принцип культурної резильєнтності*. Кожен захід політики має підвищувати довгострокову стійкість культури і суспільства. Тобто, трансформація не повинна виснажувати чи розхитувати соціум, а навпаки – гартувати його «імунітет». Наприклад, упровадження нових наративів відбувається поступово, з урахуванням колективної травми та психологічної готовності суспільства, щоб не викликати відторгнення [327]. Дотримання цього принципу, що сформувався на основі воєнного досвіду, гарантує, що зміни зміцнюють, а не послаблюють націю;

- *принцип партнерства і участі*. Модель наголошує на залученні широкого кола зацікавлених сторін до процесу трансформації – від громадських організацій і митців до бізнес-спільноти. Співпраця між державою, громадянським суспільством і приватним сектором у реалізації культурних проєктів підвищує довіру та творчий потенціал змін. Громадяни розглядаються не лише як об'єкт, а і як суб'єкт трансформації – через механізми участі (публічні обговорення, консультації, краудсорсинг ідей, волонтерство у культурних ініціативах) суспільство співтворить нові смисли, що гарантує їх глибше укорінення [328];

- *принцип прозорості та підзвітності*. Державна політика у сфері культури повинна відкрито комунікувати свої цілі, дії та результати, особливо коли йдеться про вплив на суспільну свідомість. Регулярне інформування громадськості й звітування про програми (через публічні заходи, звіти, онлайн-дашборди) запобігають недовірі та спекуляціям. Прозорість також передбачає чітке визначення критеріїв успіху (які саме зміни у суспільній свідомості очікуються і як вони вимірюються) – цей аспект детально розглядається у підрозділі 4.3.

Нарешті, конкретні інструменти реалізації моделі охоплюють увесь арсенал державної політики у сфері культури. Як зазначалося, вони згруповані у п'ять підсистем (комунікаційна, освітня, нормативна, фінансова, цифрова) і діють комплексно. Для досягнення певного цільового ефекту зазвичай розгортається комбінована кампанія: нормативно закріплюється новий пріоритет (наприклад, указ або державна програма з національно-патріотичного виховання), під це виділяються фінансові ресурси (гранти Українського культурного фонду, бюджетні програми), запускається інформаційна хвиля у медіа (соціальна реклама, медіапроекти, робота з лідерами думок), впроваджуються освітні заходи (тренінги, уроки, виставки) та використовуються цифрові платформи для ширшого охоплення аудиторії (онлайн-курси, інтерактивні сайти, флешмоби в соцмережах). Узгодженість цих інструментів у єдиній модельній рамці дозволяє досягти синергії, коли кожен канал підсилює інші. Приміром, інформаційна кампанія привертає увагу до теми, освіта поглиблює знання, нормативний акт надає офіційної ваги, а фінансова підтримка забезпечує створення реальних культурних продуктів нового змісту [329]. Таким чином, функціональна складова моделі є своєрідним «пусковим механізмом» структурних елементів, що переводить їх з концептуального опису у практичну площину змін. У підрозділі 5.1 детально розглядатиметься конструювання комплексного механізму з означених компонентів, а зараз доцільно визначити стратегічні цілі – *цільові орієнтири* – задля яких функціонує вся ця система.

Цільові орієнтири трансформації суспільної свідомості. Під цільовими орієнтирами розуміємо стратегічні напрями та кінцеві результати, на які спрямована концепція трансформації суспільної свідомості. Це своєрідні «маяки», що визначають, якою має стати суспільна свідомість внаслідок реалізації державної політики у сфері культури. Формулювання таких орієнтирів ґрунтується на аналізі актуальних потреб суспільства та викликів державності. Для України, особливо в умовах після 2022 р., можна окреслити кілька пріоритетних напрямів трансформації суспільної свідомості:

- *деколонізація культурного простору та масової свідомості.* *Мета:* звільнення суспільної свідомості від імперських та тоталітарних нашарувань, подолання нав'язаних колоніальних міфів, відновлення історичної справедливості. Цей орієнтир включає дерусифікацію та утвердження україноцентричного погляду в колективній пам'яті. *Очікувані зміни:* переосмислення історичних подій без імперських наративів; зміна пантеону національних героїв і антигероїв; очищення публічного простору від символів колоніальної залежності (пам'ятників, назв вулиць тощо). *Приклад* (2022-2023 рр.): масове перейменування топонімів на честь українських діячів замість російських; демонтаж десятків пам'ятників імперським та радянським діячам; ухвалення спеціального Закону України «Про засудження та заборону пропаганди російської імперської політики в Україні і деколонізацію топонімії» (2023 р.) [288] для правового закріплення цих процесів. У результаті відбувається символічне «розривання» з колоніальним минулим і формування оновленого національного пантеону пам'яті;

- *консолідація національної ідентичності та єдності.* *Мета:* досягнення високого рівня суспільної згуртованості на основі спільної української ідентичності, патріотичних цінностей і гордості за власну державу. Це передбачає як мовно-культурну єдність (утвердження української мови як об'єднавчого чинника), так і формування політичної нації, об'єднаної навколо ідеї суверенної демократичної України. *Очікувані зміни:* зростання частки громадян, що ідентифікують себе передусім як українці; підвищення рівня

міжрегіональної солідарності; зменшення внутрішніх поділів за етнокультурними чи мовними ознаками; формування спільного інформаційно-культурного простору без регіональних бар'єрів [330]. *Приклад* (2022-2023 рр.): після початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію суверенної України спостерігається безпрецедентний сплеск національної єдності – масовий волонтерський рух, взаємна підтримка громадян у тилу і на фронті, піднесення авторитету Збройних Сил України як носія національного духу. Держава підсилила цю згуртованість через інформаційну кампанію «Єдині новини» (національний телемарафон), через наративи про загальнонародну єдність, а також за допомогою символів спротиву, що стали всенародними (наприклад, образ «Привида Києва» чи пісня «Ой у лузі червона калина», які об'єднали мільйони людей). У підсумку, попри воєнні потрясіння, суспільна свідомість демонструє рекордний рівень консолідації на патріотичному підґрунті;

- *підвищення культурної резильєнтності (стійкості). Мета:* розвиток здатності суспільства зберігати та відновлювати свою культуру, цінності й моральний дух під час криз. Тобто, ні воєнні дії, ні будь-які катаклізми не повинні знищити нашу ідентичність – навпаки, випробування мають загартувати її. *Очікувані зміни:* інституціоналізація *ментальної безпеки* як складової національної безпеки (наприклад, включення культурних індикаторів до оцінки стану нацбезпеки); готовність громадян свідомо протидіяти ворожим інформаційним впливам; спроможність культурних інституцій швидко відновлювати діяльність після кризових ситуацій; збереження безперервності освітніх і культурних процесів навіть у надзвичайних умовах. *Приклад:* під час воєнного стану 2022- 2023 рр. український культурний сектор продемонстрував високу резильєнтність – колективи музеїв і бібліотек в прифронтових регіонах евакуювали фонди, але продовжили працю онлайн або через виїзні заходи для переселенців; театри, чиї будівлі постраждали від обстрілів, перейшли до показів вистав у бомбосховищах та на відкритих майданчиках, збираючи глядачів навіть під звуки сирен. Запущено волонтерські ініціативи на кшталт «Книжки для

незламності», «Музика в укриттях», що підтримували моральний дух населення. Держава спільно з ЮНЕСКО реалізувала програму екстреної цифровізації культурної спадщини: пам'ятки архітектури були відскановані у 3D, щоб зберегти їхні цифрові копії на випадок руйнування. Ці зусилля не лише пом'якшують травматичний вплив війни, а й зміцнюють колективну впевненість у тому, що «нашу культуру не зламати». У результаті, попри втрати і біль, українське суспільство продемонструвало феномен культурної стійкості – здатності не лише відроджувати культурне життя, а й творити нові сенси в умовах воєнного стану (народна творчість, меми, пісні, що народилися у бомбосховищах, вже стали частиною нової воєнної культурної спадщини) [331];

- *утвердження демократичних та європейських цінностей. Мета:* трансформація суспільної свідомості у напрямі, сумісному з європейською спільнотою та сучасною демократією. Для успішного розвитку державної політики у сфері культури важливо, щоб громадяни поділяли цінності відкритого суспільства: повагу до прав людини, свободу творчості та самовираження, толерантність до різноманітності, верховенство права, участь громади в ухваленні рішень. *Очікувані зміни:* зростання підтримки євроінтеграції; формування чутливості до питань культурного різноманіття та інклюзії; нетерпимість до корупції і цензури; поступове зниження рівня патерналізму в культурних очікуваннях (перехід від установки «держава повинна забезпечувати сферу культури» до співвідповідальності громадян за культурний розвиток). *Приклад:* останніми роками спостерігається відчутний прогрес у сприйнятті європейських норм – більшість українців підтримує вступ до ЄС, визнає цінність культурного розмаїття та гендерної рівності [332]. У сфері культурної політики це проявилось через приєднання України до європейських програм (*Creative Europe* та ін.), запровадження грантової підтримки незалежних мистецьких ініціатив, усунення застарілих обмежень на свободу творчості. Показовою є активізація громадянського суспільства: у 2023 р. Міністерство культури ініціювало серію публічних консультацій із залученням митців, експертів, молоді – обговорювалися напрями державної політики у сфері культури,

розподіл бюджету, законодавчі ініціативи. Це сприяло розвитку партисипативної свідомості: громадяни відчують, що можуть впливати на культурне життя і контролювати владу, їхня думка враховується. Також набули поширення волонтерські рухи зі збереження та відбудови зруйнованих пам'яток, збору коштів на культурні потреби армії (наприклад, проєкт «Культурний фронт» з мистецькими аукціонами на підтримку ЗСУ). Такі приклади свідчать про зростання відповідальності громадянського суспільства, тобто про поступ від патерналізму до співтворчості у формуванні державної політики у сфері культури. Відповідно змінюється і суспільна свідомість: формується установка на активну участь і прозорість, на спільні дії влади і громади – тобто утверджуються справжні демократичні цінності [333, с. 126-127].

Зазначені цільові орієнтири окреслюють бажаний стан суспільної свідомості, який є кінцевою метою концепції. Вони не існують ізольовано – між ними простежується взаємозв'язок та певна ієрархія. По суті, йдеться про формування нової якості колективної свідомості українського суспільства: деколонізованої, згуртованої, стійкої і відкритої до демократичних змін. В сучасних умовах досягнення цих цілей стає запорукою успіху не лише державної політики у сфері культури, а й усього національного розвитку. Адже *суспільна свідомість* виступає водночас і об'єктом, і критерієм ефективності державної політики у сфері культури – зрушення в цінностях та ідентичностях громадян сигналізують про результати реформ. Досягнення визначених цільових орієнтирів (приміром, високого рівня національної єдності чи стійкості до ворожої пропаганди) означатиме, що державна політика реалізована успішно.

Приклади з українського контексту. Після початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію суверенної України розгорнулися численні практичні кейси, що ілюструють реалізацію зазначених цільових орієнтирів трансформації суспільної свідомості. Зокрема, державна політика активно підтримала деколонізаційні процеси: по всій країні демонтовано сотні радянських і імперських пам'ятників, перейменовано вулиці, назви яких пов'язані з російською історією, натомість повернуто автентичні українські

назви або вшановано місцевих героїв [334]. Ці кроки мають не лише символічний, а й виховний ефект – у публічному просторі утвердився український погляд на історію, який витісняє колоніальний дискурс. Одночасно були реалізовані державні й недержавні інформаційно-просвітницькі кампанії (наприклад, проєкт «Деколонізація. Україна» [335]), що пояснювали суспільству необхідність таких змін, тим самим сприяючи переосмисленню масової свідомості.

Для посилення національної єдності держава задіяла потужний інструментарій культурної дипломатії та внутрішньої комунікації. Створено єдині візуальні символи спротиву (постери, слогани «Разом до перемоги»), які поширювалися через медіа та соціальні мережі, формуючи відчуття спільної боротьби. Міністерство культури скоординувало акцію «Україна єдина» до Дня Соборності 2023 р., що пройшла особливо масштабно: по всій країні одночасно відбулися концерти, флешмоби з розгортанням національного прапора, телемости між східними і західними регіонами. Це був приклад символічної інтеграції країни через культуру. Попри воєнний стан, Україна зуміла забезпечити свою культурну присутність у світі – було організовано проведення пісенного конкурсу «Євробачення-2023» у Великій Британії від імені України (як маркер єдності з європейською спільнотою). Усі ці кейси демонструють, що культура стала потужним інструментом згуртування, резонуючи із суспільною потребою відчувати єдність у важкі часи [336].

В аспекті культурної резильєнтності показовим є досвід збереження і адаптації діяльності культурних інституцій під час воєнного стану. У прифронтових областях колективи музеїв і бібліотек вчасно евакуювали фонди, але продовжили працю онлайн або у форматі виїзних заходів для внутрішньо переміщених осіб. Театри, чиї будівлі постраждали від обстрілів, перейшли до показу вистав у бомбосховищах чи просто неба, залучаючи глядачів навіть під звуки сирен – тим самим доводячи, що культура існує за будь-яких умов. Започатковано низку волонтерських проєктів на підтримку морального духу населення (ініціативи «Книжки для незламності», «Музика в укриттях» тощо).

Держава спільно з ЮНЕСКО оперативно реалізувала програму цифрового збереження культурної спадщини: архітектурні пам'ятки оцифровані у 3D-форматі, щоб зафіксувати їхній вигляд на випадок руйнування. Таким чином, навіть в умовах воєнного стану українське суспільство демонструє високий рівень культурної стійкості – здатності не лише відновлювати культурне життя після ударів, а й генерувати нові смисли, необхідні для спільної перемоги [337].

Щодо демократичних зрушень у суспільній свідомості, можна відзначити активну участь громадськості в питаннях післявоєнного відновлення культури. Так, наприклад, у 2023 р. Міністерство культури України ініціювало серію відкритих обговорень із залученням митців, експертів, молоді – обговорювалися пріоритети державної політики у сфері культури, розподіл бюджету, нові законодавчі ініціативи. Це сприяло утвердженню партисипативної суспільної свідомості: громадяни відчували, що можуть впливати на культурне життя; їхній голос враховується органами публічної влади. Разом з тим ширилися волонтерські рухи з реставрації пошкоджених пам'яток, збору коштів на культурні потреби армії (проект «Культурний фронт» та ін.). Усе це свідчить про поступову зміну суспільних установок – від патерналістських («держава повинна нам усе забезпечити») до установок співучасті і контролю (коли громада разом із державою визначає та втілює культурні пріоритети) [148]. Таким чином, навіть у розпал воєнних дій продовжується трансформація суспільної свідомості у бік демократичних, проєвропейських цінностей.

Отже, розроблена структурно-функціональна модель концепції трансформації суспільної свідомості показала, яким чином державна політика у сфері культури може цілеспрямовано змінювати колективні уявлення, цінності та ідентичності задля стратегічних цілей національного розвитку. Модель поєднала структурний аналіз (виявлення елементів і рівнів свідомості, каналів впливу) з функціональним (визначення ролей, процесів і цілей), що дозволило всебічно охопити досліджуваний феномен і уникнути фрагментарності у реалізації концепції. Обґрунтовано, чому ця модель є структурно-функціональною: вона охоплює і «анатомію» суспільної свідомості, і

«фізіологію» її перетворення під впливом державної політики у сфері культури. Водночас запропонована модель лишається теоретичною конструкцією. Для переходу до практичного впровадження необхідно конкретизувати її параметри у вигляді комплексного *механізму реалізації* – з визначенням інституцій, процедур, ресурсів – а також встановити критерії та показники для оцінювання результативності змін у суспільній свідомості. Перш ніж перейти безпосередньо до механізмів (розділ 5), доцільно окреслити систему оцінювання ефективності запропонованої концепції. Саме цьому присвячено підрозділ 4.3, де розроблено критерії та показники, що дозволять виміряти, наскільки досягнуто визначених цільових орієнтирів трансформації суспільної свідомості.

4.3. Критерії та показники оцінювання ефективності впровадження концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Методологічні засади оцінювання ефективності у сфері публічної політики і культури. Оцінювання ефективності впровадження політик є необхідним елементом сучасного державного управління, адже саме воно забезпечує підзвітність, адаптивність та обґрунтованість управлінських рішень. У контексті державної політики у сфері культури цей аспект набуває особливого значення, оскільки йдеться про вплив на цінності, ідентичність та поведінку суспільства, тобто про *трансформацію суспільної свідомості*. Світовий досвід публічної політики демонструє перехід від інтуїтивного управління до *evidence-based policy* (доказової політики) [338], що спирається на чітко визначені *критерії й показники* досягнення цілей. Зокрема, Організація економічного співробітництва та розвитку розробила універсальні критерії оцінювання – релевантність, узгодженість, результативність, ефективність, вплив та сталість – які стали міжнародним стандартом для аналізу політичних та соціальних інтервенцій [339]. В основі цих критеріїв лежить результативно-орієнтований підхід, що розглядає *результати* на різних рівнях: *output* (безпосередні

результати і заходи), *outcome* (проміжні результати для цільових груп) та *impact* (довгостроковий вплив на ширший суспільний контекст). Відповідно до підходу Комітету сприяння розвитку Організації економічного співробітництва та розвитку, *результативність* політики оцінюється через досягнення не лише прямих результатів, а й віддаленіших наслідків, враховуючи і непередбачувані ефекти (як позитивні, так і негативні) [340]. Такий підхід задає методологічне підґрунтя для аналізу запропонованої концепції трансформації суспільної свідомості, оскільки дозволяє послідовно й структуровано оцінити її вплив у повному циклі результативності – від початкових зрушень у свідомості громадян до довгострокових змін у суспільстві.

Водночас методологія оцінювання державної політики у сфері культури має враховувати її багатовимірність та гуманітарну специфіку. На відміну від інфраструктурних чи економічних проєктів, де вимірювання ефектів більш прямолінійне, у сфері культури й свідомості ефекти є менш матеріальними та проявляються поступово. Це зумовило появу авторитетних міжнародних рамкових систем індикаторів, призначених спеціально для відстеження ролі сфери культури у розвитку. Так, ЮНЕСКО розробила систему «*Culture|2030 Indicators*», яка пропонує 22 тематичні індикатори, згруповані за ключовими вимірами, для вимірювання внеску сфери культури у досягнення Цілей сталого розвитку ООН [16]. Ця рамка оцінює, як сферу культури, як *окремий сектор діяльності*, так і її *транспроєктний вплив* на різні сфери політики. Головна мета – зробити внесок сфери культури в розвиток більш видимим і доказовим: подолати брак даних та фрагментарність інформації, що довгий час маргіналізували культурну складову в стратегіях розвитку [341]. *Сфера культури* нині визнана міжнародною спільнотою як четвертий стовп сталого розвитку (поряд з економічним, соціальним та екологічним), що підкреслює необхідність інтегрувати культурні індикатори до оцінювання публічної політики. Відповідно, концепція трансформації суспільної свідомості повинна оцінюватися із використанням показників, що відображають і прямі результати

у сфері культури, і ширші суспільні ефекти (соціальні, демократичні, безпекові тощо).

Європейські підходи теж підтверджують важливість вимірювання впливу сфери культури на суспільство. Радою Європи розроблено *Indicator Framework on Culture and Democracy* – індикаторну рамку, яка покликана оцінювати державні політики у сфері культури на основі надійних порівняльних даних та аналізувати зв'язки між сферою культури і демократією. Indicator Framework on Culture and Democracy включає показники щодо доступу до сфери культури, культурної участі, толерантності, довіри, свободи творчості тощо і дає можливість порівнювати країни та виявляти можливості для політичних інтервенцій. Важливо, що ще у 2013 р. європейські міністри культури наголосили на необхідності розробити систему індикаторів саме для відстеження впливу діяльності у сфері культури на демократію та ефективності витрат на культурний сектор [342]. Отже, легітимність державної політики у сфері культури та її демократичний вимір (участь громадян, врахування їхньої думки, зростання довіри) вбудовані в європейські підходи до оцінювання. Ці методологічні напрацювання ЮНЕСКО та Ради Європи формують базис даного дослідження, дозволяючи інтегрувати найкращі практики у систему критеріїв для оцінки трансформації суспільної свідомості.

У підсумку, методологічне підґрунтя оцінювання ефективності державної політики у сфері культури спирається на поєднання універсальних принципів (результативність, вплив, сталість тощо) з галузевими індикаторами, що враховують унікальність культурних процесів. Для України, де стадія систематичного оцінювання політик традиційно була слаборозвиненою, впровадження такої індикаторно-критеріальної моделі є кроком до підвищення якості управління та відповідності сучасним стандартам належного врядування. Саме на цих засадах доцільно обґрунтувати необхідність визначення специфічних критеріїв і показників ефективності запропонованої концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури.

З метою усунення термінологічної неоднозначності розмежовуємо вживання понять *індикатор* і *показник*. *Індикатор* трактується як узагальнена якісна або кількісна ознака (аналітична змінна), що репрезентує стан і/або динаміку змін за відповідним критерієм та може мати форму одиничного маркера, індексного виміру або композитної конструкції; у такому розумінні індикатори застосовуються в результативно-орієнтованому управлінні й оцінюванні політик, а також у міжнародних рамках вимірювання культурних процесів. *Показник* у межах запропонованої системи визначається як операціоналізована, методично специфікована величина, що піддається вимірюванню та інтерпретації (має визначений спосіб розрахунку/фіксації, джерело даних, періодичність і правила порівняння), тобто виконує функцію емпіричного «наповнення» індикатора. Відповідно, індикатор відповідає на питання, *що саме* відстежується в межах критерію (напрямок і зміст змін), тоді як показники уточнюють, *як саме* це відстежується (конкретні вимірювальні параметри); як правило, один індикатор розкладається на сукупність показників, а сукупність індикаторів формує індикаторно-критеріальну рамку оцінювання ефективності впровадження державної політики у сфері культури.

Необхідність визначення критеріїв та показників ефективності трансформації суспільної свідомості. Трансформація масових уявлень, цінностей і поведінкових установок громадян – процес довготривалий і складний для безпосереднього спостереження. Проте відсутність чітких критеріїв успіху в цій сфері здатна нівелювати результативність будь-яких стратегічних зусиль органів публічної влади. По-перше, *критерії оцінювання* потрібні для того, щоб визначити, чи досягає концепція трансформації суспільної свідомості поставлених цілей. Без них неможливо об'єктивно відповісти на запитання: чи змінилися суспільні настрої, чи зросла підтримка культурних ініціатив, чи сформувалися нові поведінкові моделі? По-друге, наявність вимірюваних показників дозволяє здійснювати *моніторинг* проміжних результатів і вчасно коригувати інструменти реалізації концепції. Це особливо актуально у сфері культури, де ефекти можуть бути неочевидними, а вплив сторонніх чинників

(медіа, освіти, пропаганди тощо) – значним. По-третє, критерії та показники слугують засобом комунікації з громадськістю та стейкхолдерами: вони роблять успіхи або невдачі політики *прозорими* і зрозумілими, що підвищує суспільну довіру до реформ. Тобто, *індикаторна база* є невід’ємною частиною процесу впровадження даної концепції, яка надає їй легітимності та наукової обґрунтованості.

Міжнародний досвід підтверджує: те, що не може бути виміряне, часто не береться до уваги у політичних пріоритетах. Сфера культури тривалий час характеризувалася дефіцитом кількісних доказів власного впливу, що зумовлювало недооцінювання її ролі у розвитку [341]. Аналогічно, зміни у колективній свідомості без індикаторів можуть залишатися непоміченими або інтерпретуватися суб’єктивно. *Визначення показників* трансформації свідомості дозволяє конвертувати абстрактні цілі (наприклад, «підвищення патріотизму» чи «утвердження творчого мислення») у конкретні виміри, придатні для аналізу. Це накладає дисципліну на реалізацію концепції: установлюються чіткі цільові орієнтири, порогові значення (базові та цільові), які можна перевірити емпірично. Такий підхід відповідає і сучасним трендам публічного управління, і суспільному запиту на *результативність* реформ.

Окрім того, розробка критеріїв ефективності саме для трансформації суспільної свідомості зумовлена необхідністю узгодити наш підхід із глобальними рамками оцінювання державної політики у сфері культури. Як уже зазначено, UNESCO Culture 2030 Indicators пропонує універсальний інструмент для моніторингу внеску сфери культури у розвиток [341]. Інтеграція посилань на цю рамку в нашу систему критеріїв забезпечить її співмірність з міжнародними показниками. Наприклад, серед індикаторів ЮНЕСКО є такі, що стосуються *інклюзивності культурного життя, гендерного балансу у культурному секторі, рівня участі громади у збереженні спадщини* тощо – всі вони відображають аспекти суспільної свідомості (толерантність, активність, згуртованість). Таким чином, наші критерії мають враховувати ці аспекти, щоб концепція

трансформації суспільної свідомості не існувала ізольовано від загальноприйнятого дискурсу про розвиток сфери культури.

Нарешті, визначення критеріїв та показників ефективності є важливим з точки зору очікуваних управлінських *ефектів*. Якщо система оцінювання вибудована правильно, вона стане основою для механізму *зворотного зв'язку*: результати вимірювань сигналізуватимуть, що працює, а що ні, і дозволятимуть ухвалювати обґрунтовані рішення щодо продовження чи коригування заходів. В умовах України, де раніше бракувало системної оцінки впливу сфери культури на інші сфери, поява такої системи критеріїв ознаменує перехід до більш зрілої, стратегічної моделі державної політики у сфері культури. Це особливо актуально в сучасному контексті національної безпеки та згуртованості, адже гуманітарні виклики (ціннісна дезінтеграція, інформаційні впливи тощо) потребують тонкого інструментарію вимірювання змін у суспільній свідомості [343]. Визначивши релевантні критерії, ми зможемо чітко окреслити, *яких змін* очікуємо від впровадження концепції та як зрозуміємо, що ці зміни настали.

Методичне забезпечення такого оцінювання доцільно доповнити інструментами інтегрального узагальнення показників за умови достатності, достовірності та співмірності емпіричних даних. У праці О. Шкуратова та В. Чудовської запропоновано послідовний алгоритм оцінювання, який передбачає формування критеріїв та індикаторів, перевірку достовірності даних, нормування показників, визначення вагових коефіцієнтів і розрахунок інтегрального індексу [344]. Для оцінювання ефективності трансформації суспільної свідомості зазначений алгоритм може бути використаний як методичний аналог лише після його предметної адаптації до когнітивного, ціннісно-нормативного і поведінкового рівнів, а також після перевірки валідності індикаторів і мінімізації суб'єктивності під час визначення вагових коефіцієнтів.

Рівні оцінювання: когнітивний, ціннісно-нормативний, поведінковий. Критичною особливістю трансформації суспільної свідомості є її багаторівневий характер. Зміни відбуваються *на трьох взаємопов'язаних рівнях: когнітивному*

(рівень знань, поінформованості, інтелектуальних установок), *ціннісно-нормативному* (рівень цінностей, переконань, суспільних норм) та *поведінковому* (рівень реальних дій, звичок, соціальних практик). Відповідно, система оцінювання ефективності повинна охоплювати усі ці виміри, щоб забезпечити цілісне сприйняття впливу концепції.

Когнітивний рівень пов'язаний зі змінами у свідомості на рівні раціонального сприйняття: це знання про культуру, розуміння державної політики, обізнаність щодо реформ, критичне мислення тощо. Наприклад, один із намірів концепції – підвищити культурну грамотність населення, обізнаність про національне культурне надбання, світові культурні тенденції, права і можливості у сфері культури. Оцінювання на когнітивному рівні вимагатиме відповідних показників: рівень поінформованості (за даними опитувань), частка населення, що пройшло освітні програми з культурної тематики, динаміка знань (результати тестувань або індекси культурної грамотності). Когнітивні зміни зазвичай є найпершими і найлегше піддаються вимірюванню – вони виступають *output*-ефектами багатьох заходів (просвітницьких кампаній, освітніх курсів тощо). Проте їхня значущість полягає в тому, що вони створюють фундамент для глибших трансформацій: нові знання і уявлення прокладають шлях до зміни цінностей та поведінки [345].

Ціннісно-нормативний рівень охоплює зрушення у сфері колективних цінностей, норм і установок, які визначають «правильність» чи бажаність певної поведінки в очах суспільства. До нього відносяться патріотизм, толерантність, повага до культурного різноманіття, схильність до творчості й інновацій, громадянська свідомість, орієнтація на демократичні цінності – весь спектр ідеалів і норм, що формують цілісну картину світогляду нації. Зміни цього рівня є *ядром* трансформації суспільної свідомості, адже саме переформатування ціннісних пріоритетів веде до сталого зрушення у поведінці спільноти. Проте ці зміни є менш прямими і швидкими: вони потребують тривалого часу і можуть стримуватися культурними традиціями чи соціальними травмами. Для оцінювання ціннісно-нормативного рівня доцільно застосовувати індикатори,

що відображають суспільну підтримку або прийнятність певних цінностей. Наприклад, частка громадян, які вважають важливим збереження культурної спадщини; рівень довіри між різними культурними групами; індекс толерантності чи громадянської згуртованості; зміна установок щодо гендерної рівності у культурному середовищі тощо. Такі показники, зазвичай, збираються через соціологічні опитування, контент-аналіз медіа та інші методи гуманітарної діагностики. Результати на цьому рівні проявляються як *outcome*-ефекти – наприклад, зростання поваги до культурного різноманіття чи утвердження проєвропейських цінностей – і є проміжними цілями на шляху до кінцевого впливу. Важливо підкреслити: державна політика у сфері культури може *суттєво впливати* на ціннісні орієнтири суспільства, зміцнюючи соціальну згуртованість і прийнятність певних ідей у публічному просторі. Успішна трансформація на цьому рівні створює середовище, в якому нові моделі поведінки стають *нормою*, а не винятком [346, с. 128].

Поведінковий рівень стосується реальних змін у способі життя, участі в культурному і суспільному житті, соціальних практиках та моделях взаємодії людей. Сюди належить все розмаїття вимірюваних дій: від відвідуваності закладів культури і участі у мистецьких заходах – до волонтерства у сфері культури, дотримання правових норм у галузі (скажімо, повага до авторського права) чи зміни споживчих звичок (наприклад, свідомий вибір українського культурного продукту). Поведінкові зрушення є кінцевим проявом трансформації свідомості, адже коли знання і цінності змінено, вони втілюються у конкретних вчинках. З точки зору оцінювання, цей рівень найпомітніший у статистичних показниках. Індикатори можуть включати: частку населення, що регулярно долучається до культурних практик (відвідує музеї, театри, читає книги тощо); кількість ініціатив громадянської участі у формуванні державної політики у сфері культури (громадські слухання, проєкти партиципаторного бюджету у сфері культури); показники благодійності та меценатства в культурній сфері; динаміку попиту на українські культурні продукти; зміну рівня правопорушень проти культурних пам'яток тощо. Такі зміни часто

розглядаються як *impact*-ефекти – тобто довгострокові наслідки, що відображають нову соціальну реальність. Наприклад, якщо результатом концепції стане стале збільшення участі молоді в культурних проєктах і водночас підвищення соціальної згуртованості, то це і буде цільовим впливом (*impact*). Варто зазначити, що поведінковий рівень є *інтегральним*: на ньому сходяться впливи когнітивних та ціннісних змін, проявляючись у реальній практиці. Тому саме тут перевіряється життєздатність трансформації – чи закріпилися нові норми у повсякденному житті, чи суспільство діє відповідно до задекларованих нових цінностей [347].

Таким чином, розрізнення трьох рівнів оцінювання дозволяє структурувати нашу систему критеріїв та показників. Кожен рівень відповідає на різні питання про ефективність концепції: когнітивний – що люди знають і думають, ціннісно-нормативний – у що люди вірять і чого прагнуть, поведінковий – що люди роблять. У сукупності ці рівні описують повний цикл змін суспільної свідомості. Надалі вони будуть використані для деталізації критеріїв оцінювання: ми покажемо, які *критерії ефективності* стосуються якого рівня та яких *очікуваних ефектів* (*output*, *outcome* чи *impact*) слід очікувати.

Система критеріїв та показників ефективності трансформації суспільної свідомості. Спираючись на вищезазначені методологічні підходи та враховуючи рівні змін, ми *сформували систему критеріїв та показників ефективності* впровадження концепції трансформації суспільної свідомості. Ця система поєднує універсальні критерії оцінки політики із специфічними аспектами сфери культури, а також включає авторські пропозиції, продиктовані особливостями українського контексту. Зокрема, до ключових критеріїв ми відносимо: *результативність, якість змін, легітимність та сталість* трансформації суспільної свідомості. Кожен із цих критеріїв має свою сутність, набір показників та очікувані ефекти різного рівня. В сукупності вони дають змогу комплексно оцінити, чи досягає концепція поставленої мети – зміни суспільної свідомості в напрямі, необхідному для сталого розвитку державної політики у сфері культури.

Критерій результативності трансформації суспільної свідомості. Результативність означає ступінь, до якого впровадження концепції дало конкретні *результати*, співвідносні із запланованими цілями. Тобто, йдеться про те, наскільки успішно реалізовано задум трансформації: чи отримано очікувані знання, навички, чи змінено установки і чи спостерігається зрушення у поведінці цільових груп. Цей критерій спирається на класичний підхід Комітету сприяння розвитку Організації економічного співробітництва та розвитку до *ефективності*, але адаптований до нашого предмету: якщо в оцінюванні проєктів розвитку ефективність – це досягнення запланованих *output*’ів та *outcome*’ів [340], то в нашому випадку результати вимірюватимуться змінами у свідомості (на когнітивному та поведінковому рівнях).

Сутність критерію результативності полягає в питанні: *що змінилося* в суспільстві внаслідок реалізації концепції? Для відповіді на нього ми визначаємо низку показників. По-перше, *показники когнітивних змін*: рівень поінформованості населення про положення державної політики у сфері культури, знання про культурні права і можливості, про ключові культурні проєкти держави. Ці показники можуть вимірюватися через соціологічні опитування (наприклад, відсоток респондентів, які обізнані про існування і зміст певної культурної стратегії, або середній бал знання з питань культури в цільових групах). По-друге, *показники поведінкових результатів*: зміна участі громадян у культурному житті (відвідуваність музеїв, театрів, бібліотек, фестивалів), активність у культурних ініціативах (кількість поданих заявок на гранти Українського культурного фонду, число волонтерських проєктів у сфері культури), динаміка споживання культурного продукту (наприклад, тиражі українських книг чи частка українського контенту на медіаринку). Якщо за час впровадження концепції ці показники суттєво зросли – це свідчить про результативність впливу на масову свідомість, адже люди не лише більше знають, а й більше діють у бажаному напрямі.

Очікувані ефекти за критерієм результативності охоплюють усі три рівні результатів. На рівні *output* ми очікуємо конкретних результатів і досягнень:

проведені просвітницькі кампанії, створені курси з культурної грамотності, кількість інформаційних матеріалів, охоплена аудиторія (скільки громадян безпосередньо залучено до заходів). Це ті *прямі результати*, які легко підрахувати і які є передумовою подальших змін. На рівні *outcome* очікуємо змін у цільовій групі: підвищення показників знань (наприклад, на X % більше громадян правильно відповідають на питання про державну політику у сфері культури), зростання мотивації до участі (опитування фіксують, що більше людей готові особисто долучатися до збереження спадщини чи відвідувати культурні події), зміна ставлення (наприклад, збільшення на X % частки тих, хто вважає сферу культури важливою для розвитку громади). Нарешті, на рівні *impact* ми прогнозуємо ширші наслідки: це може бути посилення соціальної згуртованості через сферу культури, зростання креативного потенціалу суспільства, довготривале закріплення практики участі громадян у формуванні державної політики у сфері культури. Наприклад, якщо концепція успішна, через кілька років можна очікувати *формування покоління громадян* з новим типом мислення – більш креативних, толерантних, залучених до культурного життя, що напряду впливає на якість державної політики (одержуємо суспільство, готове підтримувати культурні реформи та ініціювати їх знизу).

Джерелами цього критерію є загальноприйняті підходи до вимірювання ефективності політики Організації економічного співробітництва та розвитку і практики стратегічного планування, де ключову роль відіграє визначення *ключових показників ефективності (KPI)*. Наш підхід узгоджується також з логікою національних документів (наприклад, Державної стратегії регіонального розвитку [42] чи програм національно-патріотичного виховання [32; 35]), що закладають кількісні показники досягнення цілей. *Новизна* полягає у тому, що ці показники відфільтровані саме через призму суспільної свідомості: ми виокремлюємо з-поміж усіх результатів ті, які свідчать про зрушення у масовій суспільній свідомості (а не просто про виконання бюджету чи реалізацію заходів). Таким чином, критерій результативності виконує функцію первинної верифікації оцінювання: він дає змогу встановити, чи забезпечує концепція

досягнення визначених цільових орієнтирів та чи формує вимірювані результати у заданому напрямі.

Критерій якості змін суспільної свідомості. На відміну від результативності, що фокусується на кількісних показниках досягнення цілей, *якість змін* стосується змістового наповнення і глибини трансформації суспільної свідомості. Критерій якості покликаний відповісти на запитання: наскільки глибокими, позитивними та відповідними декларованим цінностям є зміни у суспільній свідомості? Тобто, важливо не лише, *що* змінилося, але й *як* змінилося та якої природи ці зміни.

Сутність критерію якості змін полягає в оцінці того, чи набуває суспільна свідомість *позитивних характеристик*, які ми прагнули сформувати. Адже трансформація може бути різною: можна досягти послуху через страх або конформізм через тиск, але це будуть зміни низької якості з точки зору демократичної, креативної державної політики у сфері культури. Натомість якісна трансформація – це коли зміни відбулися усвідомлено, на основі внутрішнього прийняття цінностей, і ведуть до збагачення суспільного життя. Тому під *якістю змін* ми розуміємо передусім *відповідність змін стратегічним культурним пріоритетам і гуманістичним цінностям*. Наприклад, якщо зростає патріотизм, то чи супроводжується він відкритістю та толерантністю (а не агресивним націоналізмом)? Якщо підвищується громадянська активність, то чи є вона інклюзивною і усвідомленою, чи лише формальною?

Для вимірювання цього критерію потрібні більш *якісні показники*, часто комплексного або індексного характеру. На *когнітивному рівні* доцільно оцінювати *якість знань* та дискурсів: наприклад, не просто кількість людей, обізнаних з певним фактом, а глибину їх розуміння. Показником якості може бути частка цільової аудиторії, що продемонструвала *критичне мислення* при сприйнятті інформації зі сфери культури (за результатами тестів чи інтерв'ю). Також це може бути аналіз змісту освітніх програм чи медіакампаній: чи містять вони сучасні наративи, чи уникнули вони мови ворожнечі, чи стимулюють творчість. На *ціннісно-нормативному рівні* *якість змін* визначається тим, які саме

цінності утвердилися. Тут показниками можуть слугувати індекси або рейтинги: наприклад, індекс культурного плюралізму (чи приймає суспільство різні культурні прояви), індекс демократичних цінностей у культурі (рівень підтримки свободи творчості, права меншин на культуру). Якщо якісна трансформація відбулася, то повинні зрости показники толерантності, взаємоповаги, критичного сприйняття пропаганди. До прикладу, за даними опитувань, після реалізації концепції може знизитися рівень схвалення цензури у сфері культури і водночас зрости негативне ставлення до проявів ксенофобії – це свідчить про якісний прогрес у свідомості. На *поведінковому рівні* якість змін можна оцінити через стійкість та усвідомленість поведінкових моделей. Показники: частка ініціатив, що виникли «знизу» (на громадських засадах), а не були нав'язані «згори»; кількість довгострокових культурних проєктів проти разових акцій (сталість як ознака якості); рівень *користувацького досвіду* – наприклад, відсоток громадян, задоволених культурними послугами (якість споживання сфери культури); наявність позитивних відгуків та експертних оцінок про зміни в культурному середовищі [348].

Очікувані ефекти за критерієм якості здебільшого проявляються на рівні *outcome* та *impact*, оскільки йдеться про глибинні результати. *Output*-ефекти тут відіграють меншу роль, хоча теж можуть бути – наприклад, розробка стандартів якості для освітніх програм з культури (як результат, продукт). Основні очікування такі: на *outcome*-рівні – *підвищення усвідомленості* суспільства (громадяни не просто знають факти, а розуміють їх значення), *формування зрілих цінностей* (зростання частки населення, що сповідує цінності відкритого суспільства, культури діалогу, законності). На *impact*-рівні – *сталий світоглядний зсув*: поява в суспільстві нової *креативної і критично мислячої генерації*, для якої притаманна повага до культурного різноманіття і водночас спільна національна ідентичність. Тобто, якісний ефект – це коли зміни свідомості забезпечують *довготривалі позитивні наслідки* для суспільства: підвищується інноваційність економіки завдяки творчому потенціалу громадян; зміцнюється демократія через укорінення толерантності і діалогової культури;

знижується *вразливість до деструктивних впливів* (пропаганди, екстремізму), бо суспільство має імунітет у вигляді критичного мислення та стійких цінностей.

Даний критерій є значною мірою авторським, оскільки традиційні міжнародні рамки роблять наголос передусім на наявності/відсутності змін та їх обсягах. Однак, *не кожна зміна на краще* – важливо, *наскільки* на краще. Наш підхід враховує попередження науковців щодо можливих негативних або поверхневих ефектів: ми маємо відслідковувати, щоб трансформація свідомості не супроводжувалася, наприклад, поляризацією чи виключенням певних груп. Саме тому якість змін включає оцінку *дискурсу* і способів досягнення результатів (чи не порушують вони етичних норм, чи не сіють ворожнечу). По суті, критерій якості є запобіжником проти «піррових перемог», коли показники зростають, але ціною небажаних явищ. Інтегруючи його, ми забезпечуємо більш збалансоване й відповідальне впровадження концепції.

Критерій легітимності трансформації суспільної свідомості. *Легітимність* у контексті нашої концепції означає суспільне визнання, підтримку і прийняття як самої концепції трансформації свідомості, так і тих змін, що від неї походять. *Критерій легітимності* відповідає на питання: чи сприймаються заходи та результати трансформації суспільної свідомості як *правомірні*, такі, що відповідають очікуванням і цінностям населення, чи мають вони суспільну підтримку? Іншими словами, чи вважає суспільство нашу політику зміни свідомості потрібною та корисною, чи довіряє їй, чи готове брати в ній участь.

Сутнісно цей критерій впливає з принципів демократичного врядування, де участь громадян і довіра є ключовими показниками успішності політики. Для сфери культури та суспільної свідомості легітимність особливо критична, адже будь-які спроби «перевиховати» суспільство можуть натрапити на спротив, якщо не будуть належно обґрунтовані та підтримані [349]. Тому ми включаємо цей критерій як обов'язковий: навіть якщо політика дає результати (результативність) і вони змістовно позитивні (якість), слабка легітимність може звести нанівець досягнення – через протестні настрої, саботаж або байдужість

населення. Легітимність трансформації означає, що зміни у свідомості відбуваються *непримусово*, а за участі самих громадян, і суспільство визнає такі зміни необхідними.

Показники за критерієм легітимності охоплюють *ціннісно-нормативний і поведінковий* виміри. Передусім, це *показники громадської думки*: рівень підтримки населенням ключових положень концепції. Наприклад, відсоток опитаних, які вважають, що «держава як організація повинна займатися розвитком суспільної свідомості у сфері культури» – якщо цей відсоток високий і зростає, то легітимність концепції висока. Або схвалення конкретних заходів (квот національного продукту в медіа, програм національно-патріотичного виховання, реформи культурних інституцій) – це теж маркери суспільного прийняття. Важливим показником є *довіра* до інституцій, що реалізують концепцію: вимірюється рівень довіри до Міністерства культури, Українського культурного фонду, інституцій, залучених до трансформації суспільної свідомості. Зростання цієї довіри свідчить, що дії сприймаються як правильні і справедливі.

На поведінковому рівні критерію легітимності відповідають показники залученості громадян у процес трансформації. Якщо населення вважає політику легітимною, воно братиме в ній участь добровільно. Отже, можна вимірювати: рівень *участі стейкхолдерів* у заходах концепції (скільки громадських організацій, творчих спілок співпрацюють з органами публічної влади у реалізації концепції); кількість пропозицій від громадськості щодо коригування політики (чи надходить зворотний зв'язок, ініціативи громадянського суспільства); рівень відвідуваності публічних обговорень, форумів, дискусій щодо питань державної політики у сфері культури. Також показником легітимності є *відсутність масового спротиву чи критики*: моніторинг медіа та соціальних мереж може виявити тональність реакції – якщо переважають позитивні/нейтральні відгуки на дії органів публічної влади у сфері культури, то політика сприймається легітимно. Навпаки, якщо часто звучать звинувачення в

«пропаганді», «нав'язуванні ідеології» чи «непотрібності» заходів – це сигнал проблем із суспільним визнанням.

Очікувані ефекти за критерієм легітимності виявляються на рівнях *outcome* та *impact*. *Output*-ефекти можуть включати створення майданчиків для діалогу (наприклад, платформи стратегічних комунікацій), але їх наявність ще не гарантує реальної легітимності. На *outcome*-рівні ми очікуємо *посилення суспільної підтримки*: зростання кількості людей, які схвалюють напрям державної політики у сфері культури; формування *партнерства* між органами влади і громадянським суспільством (наприклад, спільні проєкти з НУО, місцевими ініціативами). Можна прогнозувати, що успішна реалізація концепції приведе до того, що культура перестане бути периферійною темою – натомість стане спільною цінністю, за яку готові виступати різні групи суспільства. На *impact*-горизонті критерій легітимності означає *підвищення рівня довіри та єднання в суспільстві*. Коли політика користується легітимністю, це зміцнює *легітимність влади* загалом: громадяни більше довіряють державним інституціям, відчують їхню турботу про спільне благо. Для України такий вплив надзвичайно цінний, адже історично довіра до владних інституцій була невисокою. Через сферу культури, як показує наш аналіз, можна будувати новий тип взаємодії держави і суспільства – партнерський, заснований на спільних цінностях. Таким чином, кінцевим ефектом є формування *широкої суспільної легітимації політики* – коли державна політика у сфері культури сприймається як спільна справа держави і громади, а її результати підкріплені суспільним консенсусом щодо їх важливості.

Даний критерій частково спирається на ідеї *належного врядування* (good governance) від ООН та Ради Європи, які наголошують на прозорості, участі, підзвітності як передумовах легітимності [350]. У національних документах прямого аналога такого критерію не спостерігається, але опосередковано про нього свідчать, наприклад, врахування громадської думки при оцінці політики [351]. Наша система формалізує це через окремий критерій, роблячи акцент на

двосторонньому зв'язку: не лише держава впливає на свідомість суспільства, а й суспільна реакція впливає на коригування державної політики.

Критерій сталості змін суспільної свідомості. Останній, але не менш важливий компонент системи – *сталість* трансформації суспільної свідомості. *Критерій сталості* (англ. sustainability) відображає, чи будуть досягнуті зміни *тривалими*, чи збережуться вони після завершення активної фази впровадження концепції і чи не повернеться суспільна свідомість до вихідного стану під впливом внутрішніх або зовнішніх чинників. Фактично, це перевірка «на міцність» – наскільки глибоко зміни укорінені у соціальних інституціях, культурі та колективній пам'яті.

Сутнісно критерій сталості пов'язаний з тим, щоб політика не мала разового ефекту, а створила *самопідтримуваний процес*. Для нашої концепції це означає, що сформовані нові цінності та поведінкові моделі мають передаватися далі, від покоління до покоління, підтримуватися інституційно і не залежати від постійного «ручного» управління. Наприклад, якщо під час реалізації концепції молодь навчилася критично мислити і цінувати культуру, то за відсутності нових програм через 5-10 років це покоління все одно зберігатиме ці характеристики і передасть їх дітям. Чи, якщо було створено певні практики (наприклад, участі громади у прийнятті рішень у сфері культури), то вони стануть невід'ємною нормою, а не згаснуть зі зміною уряду чи фінансування.

Показники сталості, як правило, відстежують *довгострокові тенденції* та наявність механізмів підтримки результатів. На *ціннісно-нормативному рівні* ведемо мову про показники, що фіксують сталість цінностей: рівень громадянської ідентичності, що зберігається серед молоді протягом тривалого часу; ступінь інтеріоризації (внутрішнього засвоєння) нових цінностей – його можна опосередковано оцінити, якщо цінності залишаються стабільними навіть під тиском протилежних наративів. Наприклад, якщо через 5 років після інформаційної кампанії проти російської дезінформації населення так само стійке до пропаганди, незважаючи на нові спроби маніпуляцій, це ознака сталої зміни свідомості. На *поведінковому рівні* сталості відповідатимуть такі

показники: тривалість збереження нових поведінкових практик (через певну кількість років після завершення програми люди продовжують відвідувати бібліотеки, брати участь у культурних заходах на тому ж чи вищому рівні); інституціалізація змін – наприклад, включення успішних ініціатив у постійні програми (школи запровадили в курикулум курси з медіаграмотності на постійній основі, місцеві громади закріпили в регламентах практику громадських слухань з питань культури); наявність *ресурсів та політичної волі* продовжувати курс (бюджет на культурні програми не скорочується, а збільшується; створені структури не розформовано). Стійкість можна оцінювати і через відсутність «відкату»: відсоток збереження досягнутих показників після певного періоду.

Очікувані ефекти критерію сталості відносяться переважно до рівня *іmpact*. Це – *невідворотність позитивних зрушень* у суспільній свідомості. Ми очікуємо, що за високої сталості формуються довготривалі *колективні результати*: нова політична культура участі, новий стандарт ціннісних пріоритетів (наприклад, незворотне утвердження європейської ідентичності України, яке вже не підлягає ревізії), передача нових наративів через освітні інституції та сім'ю. Як іmpact-ефект можна назвати *культурну стійкість нації*: здатність суспільства опиратися деструктивним впливам і кризам завдяки консолідованим цінностям і практикам. Так, якщо наша концепція досягне успіху, через десятиліття Україна матиме суспільство, яке швидко не піддаватиметься чужій пропаганді, бо з дитинства буде вироблено тематичний імунітет; суспільство, де цінується культура і є запит на неї, тож навіть при зміні урядів курс на підтримку сфери культури буде продовжуватися (вимога електорату).

Очевидно, що критерій сталості тісно пов'язаний з *інституційним забезпеченням*: для закріплення змін потрібні інститути (закони, організації, традиції). Тому на практиці оцінювання цього критерію включатиме аналіз того, чи створено необхідні умови для продовження ініціатив. Наприклад, якщо були тематичні заходи (тренінги, воркшопи тощо) для вчителів за новою

культуропронизуючою освітою – чи готуються нові фахівці для підтримки цього курсу, чи оновлено навчальні плани на постійній основі? Якщо відповідь позитивна, сталості досягнуто.

Методологічним підґрунтям для формування цього критерію є загальний принцип сталого розвитку та критерій *sustainability* (сталості) Комітету сприяння розвитку Організації економічного співробітництва та розвитку, який застосовується до оцінки проєктів (перевірка, чи тривають вигоди після завершення донорського фінансування) [339-340].

У нашому ж випадку йдеться не про проєкт, а про цілісну концепцію, однак логіка та сама: «*культура сталості*» повинна увійти в саму суспільну свідомість. Наш підхід полягає в тому, щоб застосувати цей критерій не лише до організаційних результатів, а й до *ціннісних змін*. Тобто, ми наполягаємо, що треба забезпечити сталість саме ціннісних ефектів – через їх підтримку освітою, через включення у масову культуру. Наприклад, якщо популяризуємо читання, то критерій сталості вимагатиме, щоб через декілька років читання стало модою або нормою (через популярні серіали, блогерів, що просувають читання, тощо).

Таким чином, сформована система критеріїв охоплює всі ключові аспекти оцінювання ефективності запропонованої концепції:

- *результативність* покаже, чи досягнуто задекларованих змін;
- *якість змін* має гарантувати позитивний характер і глибину цих змін;
- *легітимність* – підтримку і прийняття змін суспільством;
- *сталість* – довготривале закріплення результатів.

Нижче у компактній формі представлено відповідність між зазначеними критеріями, основними показниками для їх вимірювання, рівнями оцінювання та очікуваними ефектами кожного.

Таблиця 4.3 – Відповідність між критеріями, показниками, рівнями оцінювання та очікуваними ефектами трансформації суспільної свідомості

Критерій	Основні показники (приклади)	Рівень оцінювання	Очікувані ефекти (результати)
Результативність (досягнення цілей трансформації)	- рівень обізнаності населення про державну політику у сфері культури (%; бал); - частка населення, що бере участь у культурних заходах (%); - кількість реалізованих проєктів, охоплених осіб (конкретне число)	Когнітивний; поведінковий	<i>Output:</i> проведені кампанії, події, випущені матеріали; <i>Outcome:</i> підвищення знань, активності та підтримки серед цільових груп; <i>Impact:</i> зміни в поведінці громади, зростання участі в культурному житті суспільства
Якість змін (глибина і позитивність трансформації)	- індекс толерантності / культурного плюралізму (бал); - частка критично мислячих громадян (за опитуванням, %); - рівень підтримки свобод творчості, прав меншин (%)	Когнітивний; ціннісно-нормативний	<i>Output:</i> розроблені стандарти якості освітніх програм, етичні кодекси; <i>Outcome:</i> усвідомлене прийняття нових цінностей, зниження проявів ворожнечі, підвищення якості суспільного дискурсу; <i>Impact:</i> формування творчого, толерантного, згуртованого суспільства з усталеними прогресивними цінностями
Легітимність (суспільна підтримка і прийняття)	- рівень громадської підтримки державної політики у сфері культури (% схвалення); - довіра до інституцій культури (%); - кількість громадських ініціатив/партнерств у реалізації концепції (конкретне число)	Ціннісно-нормативний; поведінковий	<i>Output:</i> створені платформи діалогу, механізми залучення громадськості; <i>Outcome:</i> зростання довіри та участі громадян, відсутність значного спротиву змінам; <i>Impact:</i> підвищення легітимності влади і політики, консолідація суспільства навколо культурних пріоритетів
Сталість (тривалість і незворотність змін)	- збереження рівня участі/цінностей через певну кількість років (% від початкового);	Ціннісно-нормативний; поведінковий	<i>Output:</i> створені постійні структури, включення нових практик у нормативні документи; <i>Outcome:</i> довготривале утримання досягнутих показників, продовження

Критерій	Основні показники (приклади)	Рівень оцінювання	Очікувані ефекти (результати)
	- наявність інституційного закріплення (так/ні; кількість інституційних змін); - індекс культурної стійкості суспільства (бал, комплексний)		ініціатив силами громади чи органів місцевої влади; <i>Impact:</i> незворотне укорінення нових норм і моделей поведінки; культура і цінності, що передаються наступним поколінням, забезпечуючи сталий розвиток

Джерело: систематизовано автором на основі [340-342; 347; 348].

Як видно з таблиці, кожен критерій корелює з певним набором показників, що піддаються вимірюванню, та охоплює відповідний вимір ефективності впровадження концепції. Сформована система критеріїв і показників охоплює як кількісний аспект (результативність), так і якісний (характер змін), а також враховує взаємодію держави і суспільства (легітимність) та часову перспективу (сталість).

Обмеження та переваги обраного підходу до оцінювання ефективності. Розробляючи теоретичну систему оцінювання ефективності трансформації суспільної свідомості, ми усвідомлюємо низку методологічних обмежень цього підходу, а також виокремлюємо його переваги.

Основні обмеження:

- *складність кількісного вимірювання гуманітарних змін.* Багато аспектів свідомості (цінності, установки) важко виразити чисельно; показники можуть бути опосередкованими та вимагати складних соціологічних інструментів. Існує ризик спрощення складних явищ при їх кількісному вимірюванні;

- *довгостроковість змін та часовий лаг.* Значні зрушення у суспільній свідомості можуть проявитися лише за кілька років чи навіть десятиліть. Це ускладнює оцінку в короткостроковому періоді та може призвести до хибних висновків про неефективність, якщо оцінювати надто рано;

- *вплив зовнішніх чинників та атрибуція.* На суспільну свідомість одночасно впливають багато факторів (медіа, освіта, події, економіка тощо).

Відтак, складно однозначно атрибутувати зафіксовані зміни винятково реалізації концепції, оскільки необхідно враховувати контекст і здійснювати поглиблений аналіз причинно-наслідкових зв'язків;

- *можливі упередження та реактивність оцінювання*. Якщо суспільство знає про оцінювання (наприклад, опитування щодо цінностей), респонденти можуть давати «соціально бажані» відповіді. Або навпаки – групи, незгодні з політикою, можуть цілеспрямовано занижувати оцінки підтримки. Це потребує ретельного проєктування досліджень для мінімізації похибок.

Ключові переваги:

- *комплексність та системність*. Запропонований підхід охоплює всі основні виміри ефективності – від безпосередніх результатів до довгострокового впливу, від кількісних до якісних аспектів. Це забезпечує цілісне бачення ефектів і запобігає односторонності оцінки;

- *міжнародна валідність і порівнянність*. Система критеріїв узгоджена з міжнародними рамками (ЮНЕСКО, Організація економічного співробітництва та розвитку, Рада Європи), тож результати оцінки будуть зрозумілими у глобальному контексті. Це підвищує наукову обґрунтованість і довіру до висновків, відкриває можливості для міжнародних порівнянь і бенчмаркінгу;

- *орієнтація на вдосконалення політики*. Чіткі критерії дозволяють не лише констатувати успіх чи невдачу, а й виявляти слабкі місця в реалізації концепції. Наприклад, низька легітимність сигналізуватиме про потребу кращої комунікації з громадськістю. Таким чином, оцінювання стає інструментом *навчання* і підвищення ефективності політики (policy learning);

- *прозорість і підзвітність*. Встановлення зрозумілих критеріїв підвищує прозорість концепції для суспільства. Громадяни та експерти можуть відстежувати прогрес за конкретними показниками, що посилює публічну підзвітність органів публічної влади. Це, своєю чергою, підвищує легітимність заходів, оскільки результати їх реалізації публічно оприлюднюються, зокрема із фіксацією досягнень і проблемних зон;

- *адаптивність до українського контексту*. Обрані критерії враховують специфіку України – необхідність консолідації, протидії інформаційним загрозам, побудови довіри. Наприклад, введення критерію легітимності особливо актуальне в умовах поляризованого суспільства. Таким чином, система є не абстрактною, а налаштованою на реальні потреби національного державотворення.

Зважаючи на зазначені обмеження, у практичному застосуванні запропонованого підходу слід приділити увагу якості методів збору даних (щоб знизити вплив упереджень), поєднувати кількісні та якісні методи (для забезпечення комплементарності даних і підвищення валідності висновків) та інтерпретувати результати з урахуванням контексту. Переваги системи, утім, переважають: вона створює рамки для структурованої оцінки складних процесів і закладає основи для більш ефективного й *рефлексивного* державного управління у сфері культури.

Отже, запропонована система критеріїв і показників ефективності впровадження концепції трансформації суспільної свідомості вбачається доцільною і науково обґрунтованою, оскільки спирається на сучасні методологічні підходи та враховує багатовимірну природу змін у культурі й свідомості. Вона узгоджується з визнаними міжнародними рамками (UNESCO Culture 2030, OECD-DAC, Council of Europe IFCD) [339-341], що підтверджує її відповідність найкращим практикам оцінювання державної політики у сфері культури. Критерії результативності, якості, легітимності та сталості спільно утворюють цілісну модель аналізу, яка дозволяє охопити *весь цикл* перетворень – від перших кроків до віддалених наслідків.

З точки зору *обґрунтованості*, кожен критерій має чітке теоретичне підґрунтя: результативність базується на результативно-орієнтованому управлінні [352], якість – на аксіологічному аналізі культурних змін [353], легітимність – на принципах демократичної участі [354], сталість – на концепції сталого розвитку [355]. Інтеграція зазначених елементів у межах єдиної системи забезпечує цілісність оцінювання та розкриває системний характер їх взаємодії,

що й становить наукову новизну запропонованого підходу. Запропонована модель показує їхній взаємозв'язок і взаємозалежність у контексті державної політики у сфері культури.

Важливо підкреслити *потенціал практичного застосування* розробленої системи. По-перше, вона може слугувати основою для створення державної методики моніторингу та оцінювання впровадження концепції. Чітко визначені показники можуть бути включені до планів реалізації, державних цільових програм, звітності Міністерства культури України. По-друге, ця система є інструментом комунікації з експертним середовищем і громадськістю: вона задає прозорі критерії успіху, навколо яких можна будувати публічний консенсус. По-третє, критерії і показники, адаптовані до українських умов, можуть бути використані і в інших дослідженнях впливу державної політики у сфері культури – наприклад, при оцінці окремих проєктів Українського культурного фонду чи місцевих культурних стратегій. Вони формують *категоріально-понятійний апарат* для подальшого наукового аналізу трансформацій суспільної свідомості.

На завершення, проведений теоретичний аналіз критеріїв та показників ефективності підтверджує: вимірювання змін у суспільній свідомості є не лише можливим, але й необхідним елементом успішної реалізації концепції. Запропонована система критеріїв дозволяє поєднати стратегічне бачення (цілі і очікувані впливи) з практичними інструментами оцінки (конкретними показниками та даними). Це робить концепцію більш керованою і гнучкою: маючи зворотний зв'язок, органи публічної влади зможуть вчасно вносити корективи, підсилювати ефективні заходи і відмовлятися від недієвих. У підсумку, впровадження такої системи оцінювання сприятиме тому, що трансформація суспільної свідомості із теоретичної моделі перетвориться на реальний, динамічний процес, результати якого відчують громадяни і який підтримає довгостроковий розвиток державної політики у сфері культури. Таким чином, критерії та показники, окреслені в цьому підрозділі, виконують роль методологічного зв'язувального елемента між концептуальною візією та

практикою впровадження: вони забезпечують операціоналізацію цілей, створюють підґрунтя для системної верифікації досягнутих результатів і обґрунтованого коригування управлінських рішень, а відтак – підвищують спроможність державної політики у сфері культури до послідовного розвитку та стійкого суспільного поступу.

Висновки до розділу 4

1. У розділі 4 розроблено Концепцію трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України як стратегічну основу розвитку державної політики у сфері культури. Її концептуальна новизна полягає в розширенні традиційного розуміння державної політики у сфері культури: поряд із завданням культурного розвитку до цільового ядра концепції включено утвердження культури як чинника соціальної єдності, світоглядного розвитку суспільства та соціокультурної стійкості, а також обґрунтовано нові принципи і пріоритети, зокрема принцип культурної резильєнтності, цифровізацію культури і медіаграмотність.

2. Теоретичним результатом підрозділу 4.1 є обґрунтування того, що суспільна свідомість у дослідженні має подвійний статус: вона є одночасно об'єктом цілеспрямованого впливу державної політики у сфері культури і критерієм оцінювання її ефективності. Це дало змогу перейти від вузькогалузевого бачення культури як сфери задоволення духовних потреб до її розуміння як стратегічного ресурсу впливу на цінності, ідентичність, згуртованість і національну стійкість.

3. У підрозділі 4.2 створено структурно-функціональну модель трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, яка подає цей процес як керований цикл із контекстними детермінантами, діагностичним входом, багаторівневим суб'єктом управлінського впливу, підсистемами реалізації та функціонально-операційним

контуром «діагностика – проєктування – мобілізація ресурсів – реалізація – залучення/комунікація – оцінювання – корекція рішень». Саме така побудова забезпечує керованість, адаптивність і зворотний зв'язок у реалізації концепції.

4. Модель трансформації суспільної свідомості структурована за чотирма групами цільових орієнтирів – ціннісно-орієнтаційними, ідентифікаційно-консолідаційними, захисно-резилієнтними та адаптаційно-інноваційними, а її очікувані результати пов'язані зі змінами у когнітивному, ціннісно-емоційному та поведінковому вимірах суспільної свідомості. У прикладному вимірі це означає уточнення уявлень і знань, зміну установок і цінностей, зростання участі та довіри, а також посилення культурної резильєнтності.

5. Функціональний зміст концепції реалізується через систему базових функцій трансформації суспільної свідомості – ціннісно-орієнтаційну, ідентифікаційно-консолідаційну, захисно-резильєнтну та адаптаційно-інноваційну, які приводяться в дію через інформаційно-комунікаційні, освітньо-виховні, інституційні, фінансово-проєктні, цифрові та етико-стандартні підсистеми. Це переводить концепцію з рівня загальної теоретичної конструкції у площину керованого публічно-управлінського впливу.

6. У підрозділі 4.3 сформовано критеріально-індикаторну основу оцінювання ефективності впровадження концепції. Її стабільну методологічну рамку становлять критерії результативності, якості змін, легітимності та сталості, тоді як показники й індикатори виступають інструментами їх операціоналізації залежно від конкретних програм, інституційних форматів і контекстів реалізації. Такий підхід забезпечує методологічну придатність концепції до подальшого доказового оцінювання реалізації як самої концепції, так і комплексного механізму.

7. Отже, у розділі 4 здійснено завершений перехід від теоретико-методологічного осмислення проблеми до її концептуального розв'язання: розроблено концепцію трансформації суспільної свідомості як стратегічну основу розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України, створено її структурно-функціональну модель,

визначено цільові орієнтири й закладено критеріально-індикаторну рамку оцінювання ефективності впровадження. Саме це становить безпосередній науковий результат розділу 4.

Основні положення і результати досліджень четвертого розділу дисертації опубліковано у наукових працях [5; 17; 61].

РОЗДІЛ 5

КОМПЛЕКСНИЙ МЕХАНІЗМ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ ЩОДО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ

5.1. Розробка та інституційно-організаційне забезпечення комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Визначення та теоретичний базис комплексного механізму. На основі попередніх напрацювань у дослідженні встановлено, що *комплексний механізм* трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури являє собою багатоелементну, інтегровану систему інструментів та важелів, за допомогою якої органи публічної влади забезпечують повний цикл формування, реалізації, моніторингу й оцінювання державної політики у сфері культури. Тобто, йдеться про узгоджене використання всіх наявних засобів впливу – від нормативно-правових актів і інституційних структур до методів комунікації з громадськістю та впливу на масову свідомість – задля досягнення стратегічних цілей розвитку сфери культури. Новизна запропонованого підходу полягає в органічному включенні до механізму соціально-психологічної компоненти, пов'язаної саме з трансформацією суспільної свідомості. Таким чином, механізм орієнтований не лише на «матеріальні» *результати* (наприклад, кількість збудованих закладів чи обсяг фінансування сфери культури), а й на досягнення «нематеріальних» *результатів* – стійких змін у поведінці, ціннісних орієнтаціях та громадській думці громадян. Це відповідає сучасним світовим тенденціям публічного управління, які наголошують на важливості комунікації, залучення громадян і формування довіри між владою та суспільством [356]. Запропонований механізм, виходить за межі традиційних

секторальних підходів і виступає цілісною міждисциплінарною конструкцією, орієнтованою і на інституційні зміни, і на зміну масової свідомості.

Структурно-функціональний механізм як основа. Концептуальним базисом для розробки комплексного механізму слугує розроблена у підрозділі 4.2 структурно-функціональна модель трансформації суспільної свідомості. Під структурно-функціональною моделлю ми розуміємо цілісну схему, що відображає взаємопов'язані елементи (структури) суспільної свідомості та механізми їх цілеспрямованої зміни (функції) задля досягнення стратегічних цілей державної політики у сфері культури. Така модель поєднує «анатомію» явища (його будову та складові) і «фізіологію» його перетворення (процеси і функції впливу). Тобто, визначено, *що* саме змінюється у суспільній свідомості (її структурні рівні та компоненти), *як і за допомогою чого* здійснюються ці зміни (функціональні ролі та інструменти), а також *з якою метою* – які результати прагнуть отримати органи публічної влади. Методологічною основою тут виступає світовий досвід структурно-функціонального аналізу в соціогуманітарних науках, адаптований до публічного управління сферою культури [357]. Зокрема, враховано як *структурні рівні* суспільної свідомості (когнітивний – знання та переконання, емоційно-ціннісний – цінності та ідентичності, поведінковий – масові практики), так і *функціональні ролі* державної політики у її цілеспрямованій трансформації (інтегративна, виховна, захисна, інноваційна тощо). Структурно-функціональна модель виконує роль концептуального каркасу: вона забезпечує системне бачення, необхідне для практичної реалізації механізму у розділі 5. Саме на основі цієї моделі формується архітектура комплексного механізму, що описується далі.

У межах підрозділу 5.1 комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури доцільно подати не лише описово, а й у вигляді цілісної схеми, що фіксує взаємозв'язки його складників та послідовність управлінського циклу. Така візуалізація виконує функцію концептуальної «карти» механізму, оскільки одночасно демонструє вхідні умови та обмеження, нормативно-ціннісну рамку, концептуальний базис,

ядро управлінського циклу, блоки забезпечення, модулі реалізації та контур інституційного виконання. Важливо, що схема не підміняє текст, а концентрує ключові елементи архітектури в одному полі сприйняття, роблячи прозорими причинно-наслідкові зв'язки між інструментами політики та очікуваними змінами у когнітивному, емоційно-ціннісному і поведінковому рівнях суспільної свідомості. У подальшому описі підрозділу елементи комплексного механізму деталізуються за логікою від інституційно-організаційного забезпечення до інструментально-проектного наповнення та моніторингово-оцінювального супроводу, тому попереднє подання схеми є методично виправданим.

Схема також задає єдину рамку термінологічної узгодженості для всіх наступних пояснень, що мінімізує ризик фрагментарного трактування блоків та модулів механізму в різних частинах розділу. У зв'язку з цим нижче наведено рисунок 5.1, який відображає структурно-функціональну і процесну конфігурацію комплексного механізму в інтегрованому вигляді.

Подана на рисунку 5.1 схема задає порядок читання комплексного механізму «згори донизу» як послідовність управлінського конструювання, реалізації та коригування державної політики у сфері культури, що орієнтована на вимірювані зміни суспільної свідомості. Верхній рівень схеми фіксує, що механізм не є автономним: його конфігурація детермінується контекстними умовами та обмеженнями, нормативно-ціннісною рамкою і концептуальним базисом, які задають межі допустимих рішень та критерії їх легітимності.

Центральне місце займає ядро – інтегрований управлінський цикл, який об'єднує формування, реалізацію, комунікацію та залучення, моніторинг і оцінювання, а також коригування, тобто забезпечує замкнений контур адаптивного управління. Нижчий рівень схеми демонструє блокову логіку забезпечення механізму, де кожен блок виконує специфічну роль у досягненні результатів, а модулі реалізації та оцінювання забезпечують, відповідно, інструментальне втілення управлінських рішень і їх перевірку за індикаторами ефективності.



Рис. 5.1. Схема комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури
Джерело: розроблено автором.

Підсумковий рівень схеми відображає результативний компонент як цільову зміну параметрів суспільної свідомості, а також інституційний контур виконавців і партнерів, без якого неможлива практична реалізація механізму у форматі координації, відповідальності та ресурсної забезпеченості. Саме тому далі у підрозділі 5.1 логічно перейти до поетапного розкриття складу й архітектури комплексного механізму, починаючи з інституційно-організаційного блоку як базового носія управлінських повноважень, процедур і взаємодії.

Склад і архітектура механізму: інституційний та організаційний блок. Комплексний механізм має багаторівневу архітектуру, до складу якої входять кілька ключових компонентів (блоків) управлінського впливу: інституційно-організаційний, нормативно-правовий, інформаційно-комунікаційний (включно з цифровим), фінансовий та соціально-кадровий. По-перше, *інституційно-організаційний компонент* охоплює систему суб'єктів і структур, залучених до реалізації державної політики у сфері культури та трансформації суспільної свідомості. Основним суб'єктом виступає держава в особі органів публічної влади (Міністерство культури України, Міністерство освіти і науки України, інші центральні та місцеві органи влади). Водночас сучасна парадигма мережевого та партисипативного врядування вимагає широкого залучення різноманітних інституцій поза межами державного апарату [358, с. 141-142]. Тому до інституційного блоку комплексного механізму включено максимальний спектр партнерів: заклади культури (музеї, бібліотеки, театри, будинки культури тощо), освітні й наукові установи, медіа, інститути громадянського суспільства (творчі спілки, громадські організації, фонди), бізнес і креативний сектор, а також релігійні організації, громади та інші носії суспільного авторитету. Включення такого широкого кола інституцій підкреслює *комплексність механізму*: лише спільними зусиллями держави і суспільства можливе досягнення глибинних зрушень у масовій свідомості. Світовий досвід переконливо свідчить про ефективність мережових підходів в управлінні сферою культури. Зокрема, у Великій Британії державна політика у сфері культури

реалізується через розгалужену систему партнерств між органами публічної влади, бізнесом та культурно-креативним сектором, що дозволило подолати традиційний розрив між урядом і митцями та сформувати стає співробітництво, засноване на усвідомленні суспільної цінності культури [359]. Для України, яка інтегрується в європейське співтовариство, подібна *полісуб'єктна модель* управління розвитком сфери культури є надзвичайно актуальною.

Організаційний аспект механізму визначає *ролі, взаємодію та відповідальність* цих інституцій. Необхідно чітко регламентувати процеси планування і координації спільних дій: наприклад, утворити міжвідомчі координаційні ради з питань державної політики у сфері культури та інформаційної безпеки, налагодити регулярні консультації з громадськими об'єднаннями, залучити експертні ради при органах влади. В механізмі мають бути прописані процедури горизонтальної взаємодії (між різними міністерствами, між центральним і місцевим рівнями), а також вертикальної підзвітності й контролю за виконанням завдань. Світова практика ефективного врядування демонструє, що *громадська участь* і прозорість підвищують легітимність та результативність політик [360]. Тому до організаційного блоку механізму включаються інструменти залучення громадян: громадські слухання, електронні консультації, культурні форуми, інтерактивні платформи для зворотного зв'язку від творчих спільнот. Окрім того, передбачено *мотивуючі механізми* – конкурси, премії, гранти для місцевих ініціатив, відзнаки для лідерів змін – що стимулюватимуть активність учасників і формуватимуть спільну відповідальність за реалізацію державної політики у сфері культури [361; 362]. Таким чином, інституційно-організаційний блок утворює каркас комплексного механізму, що об'єднує всіх зацікавлених акторів, визначає правила їх співпраці та забезпечує належне інституційне середовище для втілення перетворень.

Ключові функції механізму і їх забезпечення. Для досягнення поставлених цілей механізм повинен реалізовувати низку *функцій* – базових напрямів впливу на суспільну свідомість. Світовий досвід свідчить, що державна політика у сфері культури, побудована як багатофункціональний механізм, виконує інтегративні,

виховно-просвітницькі, захисні (охоронні) та комунікативно-інформаційні функції, спрямовані на консолідацію суспільства, формування національної ідентичності, підвищення стійкості держави та забезпечення ефективного діалогу між владою і громадянами. У сучасних дослідженнях культура розглядається як ключовий ресурс націєтворення і соціальної згуртованості, особливо в умовах криз і зовнішніх загроз. Спираючись на світовий і вітчизняний досвід державної політики у сфері культури [363], виокремимо декілька ключових функцій комплексного механізму:

- *інтегративна функція*. Механізм покликаний згуртувати суспільство навколо спільних цінностей, зміцнити національну ідентичність і соціальну єдність. Це досягається через підтримку національної культурної спадщини, популяризацію української мови, утвердження позитивних колективних наративів і символів. Інтегративна роль державної політики у сфері культури особливо важлива в умовах зовнішньої агресії, коли культурні проєкти здатні підіймати моральний дух і протистояти інформаційно-психологічному тиску ворога. Досвід балтійських країн переконливо свідчить, що рішуча державна підтримка національної мови та культури після відновлення незалежності стала важливим чинником консолідації суспільства і формування політичної нації. Надання естонській, латиській і литовській мовам статусу єдиних державних наприкінці 1980-х років заклало символічні та інституційні підвалини успішної демократичної трансформації та подальшої європейської інтеграції цих держав [364];

- *виховно-просвітницька функція*. Комплексний механізм має формувати нові знання, установки і навички громадян, підвищувати рівень культурної компетентності і критичного мислення. Йдеться про системне *культурно-освітнє* втручання: оновлення змісту гуманітарної освіти (включно з впровадженням курсів з культурних цінностей, медіаграмотності, історичної пам'яті), реалізацію масових просвітницьких кампаній (наприклад, на підтримку читання, мистецтва, волонтерства), підтримку інноваційних проєктів у бібліотеках, музеях, клубах за інтересами. У цифровому середовищі реалізація

цієї функції має передбачати використання інформаційних технологій у культурно-освітніх практиках, оскільки їх інтеграція в освітній процес розширює доступ до навчальних ресурсів, посилює гнучкість комунікації та потребує одночасного розвитку цифрових компетентностей, інфраструктури і процедур захисту даних [365]. Просвітницька функція пов'язана і з розвитком *креативності та інноваційного мислення* – стимулюванням творчої активності населення, що, своєю чергою, сприятиме зростанню креативних індустрій та економіки знань. Таким чином держава виконує роль *каталізатора культурних змін*: задає ціннісні орієнтири і водночас розкриває потенціал громадян до самореалізації у творчій сфері;

- *захисна (охоронна) функція*. Даний механізм повинен забезпечувати суспільну свідомість від деструктивних впливів і ризиків, гарантувати *культурну безпеку* держави. В практичній площині це означає протидію інформаційній агресії та пропаганді, запобігання асиміляції і русифікації, збереження культурного різноманіття та недопущення маргіналізації окремих спільнот. Реалізація захисної функції включає такі інструменти, як державна підтримка українського інформаційного простору (виробництво національного аудіовізуального продукту, розвиток книговидавання українською мовою), контроль за недопущенням мовної дискримінації, охорона пам'яток історії і культури, документування та популяризація правдивої історичної пам'яті. В умовах російсько-українського протистояння ця функція набуває особливого значення: культура стає елементом *національної стійкості*, а трансформація суспільної свідомості в бік утвердження патріотизму і європейських цінностей – питанням національної безпеки. У цьому контексті організаційне, правове, інформаційне та кадрове забезпечення захисної функції комплексного механізму кореспондує з підходом, за яким результативність управління національною безпекою залежить від узгодженості відповідних інституційних, нормативних, інформаційних і людсько-ресурсних складників [366];

- *комунікативно-інформаційна функція*. Комплексний механізм відіграє роль платформи для діалогу між органами влади і громадянами, для широкого

суспільного обговорення державної політики у сфері культури та обміну ідеями. У структурі цієї функції масмедіа доцільно розглядати не лише як канал поширення повідомлень про культурні ініціативи, а як партнера органів публічної влади у формуванні публічного порядку денного, організації двостороннього зворотного зв'язку, проведенні публічних консультацій та коригуванні управлінських рішень відповідно до суспільної реакції [367]. У межах цієї функції запроваджуються сучасні *інформаційно-комунікаційні інструменти*: культурна дипломатія (поширення позитивного іміджу України за кордоном засобами культури), масштабні медіакампанії з популяризації вітчизняної культури, використання цифрових платформ і соціальних мереж для просування культурних ініціатив і цінностей [368; 369]. Цифровий компонент механізму особливо актуальний у ХХІ столітті – йдеться про створення *єдиних онлайн-платформ* культурного контенту, впровадження електронних сервісів (е-бібліотеки, віртуальні тури музеями, онлайн-курси з мистецтва), що робить культуру доступною і привабливою для молоді [370]. Окрім того, комунікативна функція включає побудову *зворотного зв'язку*: регулярні соціологічні опитування, моніторинг громадської думки, публічні звіти про досягнення у сфері культури [371]. Це забезпечує прозорість реалізації політики та своєчасне коригування заходів з урахуванням реакції суспільства (цю систему моніторингу і коригування детальніше розглянуто у підрозділі 5.2).

Перелічені функції тісно взаємопов'язані й доповнюють одна одну. У комплексному механізмі вони реалізуються одночасно через узгоджений набір заходів. Наприклад, програма патріотичного виховання молоді може одночасно виконувати і виховно-просвітницьку (формування цінностей), і інтегративну (згуртування молодого покоління), і комунікативно-інформаційну (поширення інформації через медіа) функції, а також мати захисний вимір (імунітет проти антидержавних впливів). Саме синергія різних функцій підвищує результативність політики. Тому механізм конструється таким чином, щоб *кожен елемент сприяв реалізації кількох функцій одразу*. Системний підхід до формування механізмів публічного управління відповідає принципам

комплексності, які широко застосовуються і в інших галузях державної політики. Зокрема, у сфері регіонального розвитку науковці обґрунтовують доцільність комплексних механізмів, що поєднують правові, фінансово-економічні, соціальні, екологічні та інформаційні інструменти впливу, забезпечуючи їх узгоджену дію та синергійний ефект [372, с. 209-210]. Для сфери культури інтеграція функцій особливо важлива, адже культура дотична до всіх сфер життя суспільства – економіки, освіти, безпеки, міжнародного іміджу тощо. Відтак, *структурно-функціональний підхід* забезпечує цілісність та збалансованість запропонованого механізму.

Нормативно-правове та програмне забезпечення. Окремим блоком комплексного механізму є *нормативно-правові інструменти* – закони, підзаконні акти, державні програми і стандарти, які створюють правове поле для трансформацій у сфері культури. Світова практика переконливо свідчить, що стратегічні культурні реформи набувають інституційної стійкості лише за умови їх закріплення на рівні національних концепцій, стратегій і програм. Порівняльні дослідження державної політики у сфері культури демонструють, що саме формалізація культурних пріоритетів у стратегічних документах стала домінантною моделлю державного управління сферою культури в більшості країн світу [286]. Україна також рухається в цьому напрямі: так, у Стратегії розвитку культури до 2030 року [50] закладено системний підхід до реформування галузі. Зокрема, документ передбачає оновлення законодавства (закони на підтримку культурної спадщини, креативних індустрій, меценатства та державно-приватного партнерства), інституційні зміни (децентралізація управління культурними послугами, модернізація мережі закладів культури, розвиток спроможності місцевого самоврядування), впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних практик (цифрові платформи, медіакампанії на підтримку читання і мистецтв, просування української культури у світі) та створення системи моніторингу й оцінювання впливу державної політики у сфері культури. Таким чином, вже у межах офіційного програмного документу

застосовано комплекс важелів, що корелює із запропонованим поняттям комплексного механізму.

Розроблений у дисертації механізм узгоджується із чинними нормативно-програмними актами, водночас пропонуючи їх подальший розвиток. Зокрема, ми обґрунтовуємо необхідність ухвалення *окремої Концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури* – стратегічного документу, який би офіційно закріпив основні цілі, принципи, напрями та індикатори змін у суспільній свідомості. Така Концепція забезпечить методологічну єдність зусиль різних органів та програм. Крім того, для інституційно-організаційного втілення механізму потрібні зміни до законодавства про культуру (в частині розширення повноважень органів місцевої влади, запровадження інструментів громадської участі, стимулювання меценатства тощо) – ці пропозиції докладно розглядаються у підрозділі 5.3. Таким чином, нормативно-правовий блок механізму створює *обов'язкові межі* та гарантії реалізації всіх інших компонентів: без належної правової підтримки інституційні чи фінансові ініціативи не матимуть сталого характеру.

Фінансове та ресурсне забезпечення механізму. Ефективність будь-якого механізму значною мірою залежить від наявності ресурсів для його реалізації. Фінансово-економічний компонент комплексного механізму включає інструменти акумулювання та розподілу необхідних коштів, матеріально-технічних і людських ресурсів. Особливістю сучасної ситуації в Україні є різке обмеження бюджетних можливостей у зв'язку з військовими діями. Як показує аналіз, у 2022 році державне фінансування сфери культури було скорочено майже вдвічі (≈ 133 млн дол. США проти 261 млн у 2021 році), опустившись до історично мінімальної частки – лише 0,16 % від загальних видатків бюджету. На оборону та безпеку спрямовуються переважні ресурси, тому гуманітарна сфера вимушено переходить у режим жорсткої економії [373]. В таких умовах ми маємо бути особливо уважними до питання: «За рахунок чого реалізовувати запропоновані заходи?». Щоб запобігти можливій критиці про брак коштів,

комплексний механізм передбачає *диверсифікацію джерел фінансування* та підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

Основні джерела фінансового забезпечення механізму включають:

1) *державний бюджет України* – навіть за умов його обмеженості важливо зберігати базове фінансування культурної інфраструктури, ключових інституцій (бібліотек, музеїв, театрів тощо) та загальнонаціональних програм. За даними порівняльних європейських досліджень, частка видатків на сферу культури у структурі державних фінансів більшості країн Європи коливається близько 2 % загального обсягу державного бюджету, що розглядається як середньоєвропейський рівень фінансування культурних послуг [374]. У післявоєнний період частку видатків на сферу культури України необхідно буде поступово збільшувати хоча б до середньоєвропейського рівня, адже інвестиції у сферу культури мають довгострокову віддачу у вигляді соціальної згуртованості та людського розвитку;

2) *місцеві бюджети* – децентралізація в Україні відкрила можливості для громад самим вирішувати, скільки ресурсів вкладати у сферу культури. Досвід 2022 року показав, що навіть у воєнний час деякі регіони зберегли порівняно високий відсоток видатків на сферу культури (середній рівень – ~ 3 % місцевих бюджетів [373]), що свідчить про розуміння на місцях значущості культурного розвитку. Комплексний механізм стимулюватиме місцеву владу продовжити підтримку культурних проєктів через субвенції, конкурси регіональних ініціатив, співфінансування державних програм.

У межах фінансово-ресурсного блоку комплексного механізму принципове значення має бюджетний потенціал територіальних громад, який визначає фактичну здатність органів місцевого самоврядування забезпечувати сталість культурних програм і проєктів на відповідній території. У науковому дослідженні О. Шкуратова та О. Хохуляк обґрунтовано, що фінансова спроможність територіальних громад посилюється за умов реалізації їх бюджетного потенціалу, сформованого на основі ресурсної бази, інституційного забезпечення бюджетного процесу, стійкості та гнучкості у використанні

фінансових інструментів [375]. У сфері культури такий підхід передбачає необхідність диференційованого планування місцевої підтримки соціокультурних проєктів, урахування реальної ресурсної спроможності кожної громади та поєднання місцевого фінансування із субвенційними, грантовими і партнерськими інструментами;

3) *міжнародна фінансова допомога та гранти*. З огляду на євроінтеграційний курс, Україна може розраховувати на інституційну та фінансову підтримку з боку Європейського Союзу та міжнародних партнерів. Світова практика засвідчує, що у сфері культури ключову роль відіграють програмно-грантові інструменти фінансування, які реалізуються на наднаціональному та міжнародному рівнях. Зокрема, державна політика у сфері культури активно підтримується через програми Європейського Союзу (Creative Europe), спеціалізовані механізми охорони культурної спадщини у системі ЮНЕСКО, а також цільові програми технічної допомоги, що впроваджуються міжнародними організаціями та урядовими агенціями партнерських держав [376]. Залучення таких ресурсів доцільно спрямовувати на проєкти *культурної трансформації суспільної свідомості* – передусім на інституційну спроможність, комунікаційні програми, культурно-освітні інтервенції, відновлення та модернізацію культурної інфраструктури у пріоритетних територіях. Європейські партнери у своїх аналітичних і програмних документах дедалі чіткіше фіксують критичну роль культури для майбутнього розвитку та стійкості України. У межах політики Європейського Союзу культура розглядається як стратегічний чинник демократичної трансформації, суспільної згуртованості та післявоєнного відновлення, що зумовлює необхідність пріоритизації підтримки культурного сектору, включно з належним фінансуванням і сталими механізмами допомоги [377].

Водночас у державі вже функціонує загальна нормативно визначена система залучення, використання та моніторингу *міжнародної технічної допомоги*, у межах якої відбуваються реєстрація, супровід і моніторинг відповідних проєктів. Тому запропонований нами комплексний механізм *не*

дублює чинні інструменти, а передбачає *інституціоналізацію секторальної донорської координації у сфері культури* як спеціалізованого управлінського модуля цієї системи: із визначенням відповідальних осіб, процедур «єдиного вікна» комунікації з донорами, формуванням портфеля пріоритетних культурних проєктів, узгодженням їх із стратегічними цілями державної політики у сфері культури та регулярним обміном даними щодо результатів і ризиків. Такий підхід забезпечує керованість зовнішніх ресурсів, знижує фрагментацію донорських ініціатив, підвищує прозорість і результативність використання міжнародної допомоги у культурному секторі.

4) *приватний сектор та громадські фонди*. Враховуючи обмеженість бюджетів, необхідно активніше залучати позабюджетні кошти. Йдеться про стимули для бізнесу підтримувати культурні проєкти (податкові пільги меценатам, іміджеві вигоди для спонсорів), розвиток державно-приватного партнерства у сфері культурних послуг (наприклад, концесія на утримання історичних об'єктів, приватні інвестиції в креативні хаби). Британський досвід показує, що *традиція бізнес-меценатства* у поєднанні з державною підтримкою дає стійкий результат. Також в Україні зростає роль громадських і благодійних фондів (Український культурний фонд, міжнародні фундації), краудфандингових платформ – ці інституції та інструменти ресурсного забезпечення доцільно інтегрувати як складові фінансового забезпечення;

5) *ресурсна оптимізація та волонтерство*. Значні резерви приховані у кращому використанні наявних ресурсів: зменшення бюрократичних витрат, енергоефективність закладів культури, перерозподіл невикористаних коштів між проєктами. Важливим доповненням є мобілізація людського капіталу через волонтерські рухи та партнерства з громадами. Пандемія COVID-19 і воєнний стан продемонстрували, що громадяни готові добровільно підтримувати сферу культури – наприклад, допомагаючи у відбудові зруйнованих музеїв чи проводячи культурні заходи власним коштом. Водночас у структурі комплексного механізму волонтерство доцільно розглядати не лише як додатковий ресурс культурної діяльності, а і як інструмент громадської та

народної дипломатії, здатний посилювати міжкультурний діалог, суспільну згуртованість, міжнародну підтримку України та безпекову спроможність держави [378]. Тому комплексний механізм включає заходи із заохочення волонтерства (нагороди, публічне визнання внеску), що фактично додає *некомерційні ресурси* до реалізації політики.

Загалом, стратегія фінансування базується на принципі «*mix-funding*» (змішане фінансування, тобто поєднання коштів із різних джерел), який передбачає поєднання бюджетних, позабюджетних, грантових і приватних джерел фінансування у межах гнучкої моделі управління ресурсами [379]. Диверсифікація фінансових потоків розглядається як ключова умова зниження бюджетних ризиків і забезпечення стійкості культурної політики в кризових умовах. Крім фінансів, важливе значення мають і *кадрові ресурси*: успішна трансформація свідомості потребує кваліфікованих фахівців – менеджерів у сфері культури, педагогів, психологів, комунікаторів. Механізм включає заходи з розвитку людського капіталу: тренінги для працівників сфери культури, підготовка нових професійних профілів (фасилітатор діалогу, медіатор культурних конфліктів, менеджер культурних проєктів у громадах тощо), мотиваційні програми для залучення молодих кадрів до сфери культури. Таким чином, *ресурсне забезпечення* механізму є комплексним і реалістичним: враховано сучасні обмеження та знайдено шляхи їх подолання через партнерство з міжнародною спільнотою і суспільством.

Світовий досвід та приклади ефективних механізмів трансформації суспільної свідомості у сфері культури. Під час конструювання комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури враховано релевантні управлінські практики та програмно-інституційні рішення інших держав, які продемонстрували результативність у цілеспрямованій зміні ціннісних орієнтацій, культурних установок і соціально значущих поведінкових моделей населення засобами державної політики у сфері культури. Наведемо кілька показових прикладів:

- *Велика Британія*: британська модель державної політики у сфері культури вирізняється тривалою традицією партнерства органів публічної влади і приватного сектора у підтримці мистецтва. Діє ціла низка інституцій (Британська Рада, Ради мистецтв Англії, Шотландії, Уельсу, Північної Ірландії, лотерейні фонди), що фінансують культурно-мистецькі проекти. В основі політики – розуміння подвійної цінності культури: *внутрішньої (самоцінність мистецтва)* та *соціальної* (вплив сфери культури на освіту, економіку, згуртованість). Такий підхід змінив суспільну свідомість британців: сфера культури сприймається як необхідний елемент життя, а підтримка мистецтва – справа спільної відповідальності держави, бізнесу і громади [380]. Для України британський досвід показовий у частині диверсифікації фінансування та всебічного розуміння ролі сфери культури в суспільстві.

- *Казахстан*: у 2017 р. в Казахстані ініційовано масштабну програму *«Рухани жаңғыру» («Духовне відродження»)*, спрямовану на модернізацію суспільної свідомості. Ця державна програма включає низку проектів – перехід казахської мови на латиницю (для інтеграції у глобальний простір), переклад 100 кращих зарубіжних підручників казахською (для розширення світогляду молоді), проект «100 нових облич Казахстану» (популяризація історій успіху сучасних казахстанців), збереження національної спадщини через створення «сакральної карти» країни, просування сучасної казахстанської культури в світі тощо. Головна мета – *збереження національної ідентичності при одночасній відкритості до змін*, виховання конкурентоспроможного покоління з сучасним мисленням. Програма реалізується комплексно: задіяно освітні, культурні, медійні інструменти, активно залучено молодь, науковців, громадськість. Це дозволило консолідувати суспільство навколо позитивної національної ідеї і значно прискорити модернізаційні процеси [381]. Досвід Казахстану демонструє, що політична воля і чітке бачення пріоритетів духовного розвитку можуть дати потужний імпульс трансформації масової свідомості навіть у посттоталітарному суспільстві;

- *Балтійські країни (Естонія, Латвія, Литва)*: після відновлення незалежності у 1991 р. ці держави здійснили цілеспрямовану політику *відновлення національної свідомості*, відходу від радянських цінностей і інтеграції в європейський культурний простір. Протягом 1990-х р. ухвалено низку тематичних законів про державну мову, громадянство, освіту, які поставили знання національної мови та історії в центр суспільного життя. Впроваджено програми відродження національної культури – підтримка національних театрів, фестивалів, переосмислення історичної пам'яті через створення музеїв окупації та комунізму. В Литві і Латвії були засновані інститути національної пам'яті, що працювали над викриттям злочинів тоталітаризму і формуванням нового патріотичного наративу. Ці кроки дозволили переорієнтувати суспільну свідомість: якщо на початку 1990-х р. значна частина населення Балтії тяжіла до радянської ідентичності, то вже за десять років більшість поділяла проєвропейські демократичні цінності [382]. Балтійський приклад важливий для України тим, що підкреслює значення політичної рішучості у культурній трансформації: чітке визначення пріоритетної ролі мови й культури в державотворенні стало фундаментом успішних реформ і вступу цих країн до ЄС;

- *Німеччина (повоєнна)*: історичним кейсом трансформації суспільної свідомості є *денацифікація та реосвіта* німецького суспільства після Другої світової війни (1945-1950-ті роки). Під наглядом союзників у Західній Німеччині проводилася комплексна політика зміни масової свідомості: через освітню реформу (оновлення шкільних програм, виховання демократичних цінностей), засоби масової інформації (контроль за контентом, створення суспільного мовлення), культуру (заохочення мистецтв, що пропагують гуманізм, свободу ідеї). Була створена мережа громадських просвітницьких організацій, зокрема *Федеральне агентство політичної освіти* (ВрВ), що мало на меті навчити громадян критично мислити та усвідомлювати уроки тоталітаризму. Ці заходи, разом із економічним «дивом», поступово змінили свідомість німців – від авторитарних установок до стійкої демократії [383]. Хоча українські реалії інші,

німецький досвід вказує на ефективність синхронного застосування освітніх, культурних та медійних інструментів у трансформації цінностей суспільства.

Наведені приклади підтверджують: *комплексний підхід* до впливу на суспільну свідомість – через поєднання інституційних реформ, освіти, культури, медіа, пам'яті, мовної політики тощо – здатен дати відчутні результати у відносно стислий термін. Важливо, що всі успішні країни спиралися на власний унікальний контекст і виклики. Для України, яка переживає одночасно воєнні дії і глибокі суспільні зміни, *світовий досвід є джерелом ідей*, але конкретна модель механізму має враховувати вітчизняні реалії та ментальні особливості. Саме тому запропонований механізм є оригінальним поєднанням загальнолюдських цінностей (демократія, гуманізм, національна єдність, творчість) і українських національних пріоритетів (ідентичність, мова, пам'ять, гідність).

Отже, розроблений комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури постає як цілісна багатoelementна система, що базується на структурно-функціональній моделі та світових практиках. Він охоплює інституційно-організаційний, нормативно-правовий, інформаційно-комунікаційний, фінансовий та соціально-кадровий компоненти, які синергійно забезпечують досягнення стратегічних цілей. Механізм відзначається новизною – інтеграцією соціально-кадрових (соціально-психологічних) важелів для зміни масових цінностей і поведінки – та комплексністю, яка відповідає сучасним вимогам публічного управління. Інституційно-організаційне забезпечення механізму передбачає широке партнерство держави, громади, бізнесу, що гарантує легітимність і стійкість реформ. Визначено ключові функції механізму (інтегративна, виховно-просвітницька, захисна (охоронна), комунікативно-інформаційна тощо) та шляхи їх реалізації на основі кращого міжнародного досвіду. Пропоновано багатоканальну систему ресурсного забезпечення, яка мінімізує залежність від державного бюджету і враховує обмеження воєнного часу. Включення короткого огляду успішних іноземних практик показало, що напрям, обраний Україною, відповідає світовим тенденціям і має високі шанси на успіх за умов політичної

підтримки. Отже, створення і впровадження комплексного механізму трансформації суспільної свідомості забезпечить якісно новий рівень ефективності державної політики у сфері культури і сприятиме консолідації українського суспільства на шляху до перемоги та європейського майбутнього.

Запропонований комплексний механізм слід розглядати не як описовий перелік засобів управлінського впливу, а як формалізований контур інтегрованого управлінського циклу, у межах якого кожна фаза має визначений управлінський продукт, відповідального суб'єкта та очікуваний ефект у площині трансформації суспільної свідомості. Послідовність фаз цього циклу охоплює формування, реалізацію, комунікацію і залучення, моніторинг та оцінювання, а також коригування, що забезпечує відтворюваність управлінської логіки і можливість порівняння результатів у часі. Принципова відмінність запропонованого підходу полягає у включенні соціально-психологічної компоненти до «ядра» циклу, оскільки результативність державної політики у сфері культури інтерпретується як поєднання матеріальних результатів із нематеріальними змінами на когнітивному, емоційно-ціннісному та поведінковому рівнях суспільної свідомості. Нематеріальні зміни мають бути формалізовані через систему критеріїв, показників та індикаторів, що забезпечує їх вимірюваність і надає можливість коректного порівняння динаміки у часі. Верифікація таких змін має здійснюватися через процедури моніторингу, контролю, оцінювання та коригування, що забезпечують замкнений контур управлінського реагування і підвищують результативність повного циклу реалізації державної політики у сфері культури.

Інституційно-організаційне забезпечення механізму передбачає, що мережеве залучення виконавців і партнерів здійснюється у визначених процедурах публічного врядування, які забезпечують легітимність участі, прозорість рішень і підзвітність виконавців. Залучення закладів культури, освітніх і наукових установ, медіа, інститутів громадянського суспільства, бізнесу та інших носіїв суспільного авторитету має відбуватися через інструменти, що фіксують ролі, відповідальність і порядок координації, а також

мінімізують асиметрію доступу до ресурсів і ризики ціннісних конфліктів у державній політиці у сфері культури. Нормативна визначеність цього контуру має бути підкріплена рамковими актами у сфері культури та інституційними інструментами підтримки культурних проєктів, що забезпечують правову визначеність повноважень, процедур і стандартів управлінського впливу.

У структурі інституційно-організаційного та соціально-кадрового блоків комплексного механізму окремого визначення потребує лідерський потенціал суб'єктів реалізації державної політики у сфері культури. *Лідерський потенціал* у цьому дослідженні доцільно розуміти як інституційно підтримувану сукупність професійних, стратегічних, комунікаційних і ціннісно орієнтованих спроможностей керівників та управлінських команд, необхідних для ініціювання, координації і коригування змін у сфері культури. Його формування має забезпечуватися не персоніфікованою залежністю державної політики у сфері культури від окремого керівника, а інституційними механізмами добору, професійного розвитку, оцінювання компетентностей, стратегічної комунікації та міжсекторальної взаємодії [384]. Лідерство, *інституціоналізоване* через прозорі процедури взаємодії органів публічної влади, культурних інституцій та інститутів громадянського суспільства, забезпечує організаційну спроможність демократизації державної політики у сфері культури, підзвітність управлінських рішень і розширення суспільної участі у їх формуванні та реалізації [385]. У цьому контексті *лідерські компетентності*, зокрема стратегічне мислення, інноваційність, комунікаційна ефективність, здатність до управління змінами та міжсекторальної координації, необхідно розглядати як функціональну умову результативності комплексного механізму і як предмет оцінювання інституційної спроможності суб'єктів реалізації державної політики у сфері культури [386].

Сукупно зазначене дозволяє зафіксувати комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури як практично застосовну управлінську конструкцію, яка поєднує правові, інституційно-організаційні, фінансові та інформаційно-комунікаційні

компоненти механізму з вимірюваним контуром трансформації суспільної свідомості, забезпечуючи керованість, підзвітність і результативність державної політики у сфері культури.

5.2. Моніторинг, контроль, оцінювання та коригування комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Актуальність розгляду моніторингу, контролю, оцінювання та коригування зумовлена необхідністю забезпечення керованості, адаптивності та доказової підзвітності комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах динамічних соціокультурних змін.

У цій частині дослідження обґрунтовано операційний контур зворотного зв'язку, який забезпечує керованість комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури через поєднання чотирьох взаємопов'язаних функцій: моніторингу, контролю, оцінювання та коригування. Така конфігурація дозволяє перетворювати дані про перебіг реалізації політики й динаміку суспільної свідомості на обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати підзвітність, прозорість і удосконалення політики на основі зворотного зв'язку (policy learning).

Операційний контур цієї частини роботи узгоджено із структурою механізму, визначеною у підрозділі 5.1 (нормативно-правовий; інституційно-організаційний; інформаційно-комунікаційний; фінансовий; соціально-кадровий блоки), та з критеріально-індикаторною рамкою підрозділу 4.3 (результативність, якість, легітимність, сталість). При цьому числові цільові значення (targets) і пороги відхилень (thresholds) можуть встановлюватися програмними/стратегічними документами та рішеннями бюджетного планування; у межах цієї частини роботи визначено методику, інституційний

розподіл відповідальностей і порядок використання індикаторів у циклі управління.

Методологічні засади операційного контуру. Операційний контур моніторингу, контролю, оцінювання та коригування розглядається як інституційно-організаційний механізм зворотного зв'язку, що забезпечує: 1) регулярне формування доказової бази про виконання заходів та проміжні результати; 2) перевірку законності, процедурної коректності й якості даних; 3) підсумкові судження щодо досягнення цілей і суспільної прийнятності політики; 4) адаптивне управлінське реагування та інституційне навчання. Така логіка відповідає сучасним підходам до оцінювання та перегляду політик у циклі «планування-реалізація-оцінювання-удосконалення», які використовуються у практиках «кращого регулювання» та державного управління, орієнтованого на результати [387].

Рамка функціонування контуру ґрунтується на трьох методологічних *принципах*. По-перше, *системність і зіставність у часі*: дані збираються на регулярній основі за стандартизованими процедурами, що дозволяє відстежувати тренди й оцінювати ефекти у різних часових горизонтах. По-друге, *тріангуляція та валідація*: показники формуються з використанням множинних джерел (адміністративні дані, статистика, соціологія, цифрова аналітика комунікацій, якісні дослідження), із процедурною верифікацією і документуванням рівня надійності. По-третє, *обмежена атрибуція і оцінка внеску*: з огляду на складність трансформаційних процесів у гуманітарній сфері, оцінювання фокусується на обґрунтованому внеску (contribution) державної політики та механізму у зафіксовані зміни суспільної свідомості з урахуванням зовнішніх чинників і часових лагів [388, с. 369-370].

Етичні та легітимаційні обмеження контуру визначаються вимогами прозорості й доступу до публічної інформації, процедурами участі громадськості у формуванні та реалізації політики, а також захистом персональних даних під час збору, зберігання та аналізу інформації (особливо соціологічної й цифрової).

Це встановлює межі допустимих методів впливу і збору даних та зобов'язує забезпечувати деперсоналізацію, пропорційність і правомірність обробки даних.

Виходячи з окреслених методологічних принципів і встановлених етичних та легітимаційних обмежень, подальший аналіз операційного контуру доцільно розпочати саме з моніторингу як базової функції безперервного інформаційно-аналітичного супроводу комплексного механізму. Саме моніторинг забезпечує первинне накопичення, упорядкування та верифікацію даних про перебіг реалізації політики, стан її інституційних, організаційних, фінансових та комунікаційних компонентів, а також про проміжну динаміку трансформації суспільної свідомості. На відміну від контролю, оцінювання і коригування, які спираються на вже зафіксовані та опрацьовані результати, моніторинг формує емпіричну основу для всіх наступних управлінських дій і рішень. Через це його слід розглядати як початкову ланку замкненого контуру зворотного зв'язку, що поєднує спостереження за реалізацією комплексного механізму з подальшою перевіркою, аналітичним осмисленням та адаптивним реагуванням. У зв'язку з цим наступним кроком є конкретизація сутності моніторингу, його мети, об'єктів, суб'єктів, інструментів, індикаторів, періодичності та управлінських продуктів у межах функціонування комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури.

Моніторинг. У межах даного дослідження *моніторинг* ми визначаємо як безперервний, регулярний процес збирання, фіксації, агрегування та первинного аналізу даних про стан і перебіг реалізації комплексного механізму (за його блоками) та про проміжну динаміку індикаторів трансформації суспільної свідомості, необхідних для своєчасного управлінського реагування.

Мета. Моніторинг спрямований на: раннє виявлення відхилень і ризиків; підтримання актуальної інформаційної картини виконання заходів; фіксацію проміжних результатів (outputs/outcomes) і первинних сигналів змін у когнітивному, ціннісно-нормативному та поведінковому вимірах; забезпечення аналітичної бази для контролю та оцінювання.

Об'єкти. Об'єктами моніторингу є всі структурні блоки механізму (підрозділ 5.1):

- 1) нормативно-правовий (підготовка/виконання актів, процедур, програмних документів);
- 2) інституційно-організаційний (координація, горизонтальна/вертикальна взаємодія, партнерства);
- 3) інформаційно-комунікаційний (охоплення, доступність, інклюзивність, двосторонність комунікацій, управління зворотним зв'язком);
- 4) фінансовий (структура та виконання фінансування, грантові й проєктні потоки, закупівлі);
- 5) соціально-кадровий (спроможність, компетентності, навчання, стабільність кадрового забезпечення);
- 6) проміжні індикатори трансформації суспільної свідомості за критеріями підрозділу 4.3.

Суб'єкти та відповідальності. Моніторинг доцільно організовувати за логікою розподілу ролей «дані-верифікація-аналітика-рішення». Первинні дані формуються виконавцями програм і заходів (центральный орган виконавчої влади у сфері культури та підпорядковані установи; органи місцевого самоврядування; заклади культури; грантові інституції, зокрема Український культурний фонд). Верифікацію та стандартизацію забезпечує уповноважений аналітичний підрозділ координатора механізму (або міжвідомчий аналітичний осередок), який встановлює єдині формати звітності та правила якості даних. Для соціологічних і якісних даних додатково залучаються наукові установи/експертні групи як незалежний рівень методичної валідації.

Інструменти та процедури. Набір інструментів має забезпечувати міжджерельну порівнюваність і своєчасність: адміністративна звітність і реєстри проєктів/заходів; статистичні та фінансові дані; звітність грантових програм; цифрова аналітика комунікацій (веб-аналітика, показники залучення, аналіз каналів і сегментів аудиторій); моніторинг медіа/контент-аналіз; періодичні соціологічні заміри (барометри обізнаності, довіри, підтримки, участі); якісні

методи (фокус-групи, інтерв'ю) для пояснення ціннісно-нормативних зрушень. Методичні підходи до вимірювання культурних процесів і участі узгоджуються з міжнародними рамками індикаторів для культури у контексті Цілей сталого розвитку (Culture 2030) [389].

Моніторингові індикатори. Моніторингові індикатори доцільно розділяти на дві групи: 1) процесні індикатори функціонування механізму (виконання планів, регулярність координації, обсяги/структура фінансування, кадрова забезпеченість, охоплення та двосторонність комунікацій тощо); 2) індикатори проміжної динаміки трансформації суспільної свідомості, сформовані згідно з підрозділом 4.3 за критеріями результативності, якості, легітимності та сталості й за трьома рівнями (когнітивний/ціннісно-нормативний/поведінковий). Формування базових ліній та порогів відхилень здійснюється у програмних документах; у межах підрозділу фіксується вимога документування базового значення та рівня надійності для кожного ключового індикатора.

Періодичність. Оперативний цикл (тиждень/місяць) застосовується для комунікаційних та процесних параметрів; квартальний – для програмно-організаційних і фінансових даних; хвильовий (піврічний/річний) – для соціологічних вимірів; багаторічний – для оцінки сталості (стабільності практик і норм).

Управлінські продукти. Моніторинг формує: дашборди ключових індикаторів; регулярні моніторингові звіти; карту ризиків і відхилень; аналітичні довідки щодо тенденцій у цільових групах і територіях; пропозиції щодо фокусу контрольних та оціночних процедур.

Зв'язок із наступним блоком. Результати моніторингу формують інформаційно-аналітичну основу для контрольних процедур, зокрема, забезпечують: 1) дані для перевірки достовірності та відповідності; 2) сигналізатори ризику (аномалії, відхилення, зростання скарг/низька участь), які визначають пріоритети контрольних заходів.

Отримані в межах моніторингу дані самі по собі ще не є достатньою підставою для висновків щодо належного функціонування комплексного

механізму, оскільки вони потребують перевірки на достовірність, процедурну коректність, правомірність та відповідність установленим вимогам. Саме тому наступною ланкою операційного контуру виступає контроль, який не дублює моніторинг, а виконує іншу управлінську функцію: забезпечує верифікацію зібраної інформації, виявлення відхилень, оцінку дотримання регламентів і ресурсної дисципліни, а також створює належну доказову основу для подальшого оцінювання результативності, легітимності та сталості комплексного механізму. У такій логіці контроль постає як необхідний процедурний етап переходу від фіксації стану і динаміки до обґрунтованого аналітичного висновку щодо якості реалізації державної політики у сфері культури.

Контроль. Контроль ми визначаємо як інституційно та процедурно впорядковану діяльність уповноважених суб'єктів, що спрямована на перевірку законності, процедурної відповідності, ресурсної дисципліни та достовірності даних у процесі реалізації комплексного механізму, а також на запобігання та усунення відхилень. Контроль у межах державної політики у сфері культури трактується як контроль управлінських процедур і ресурсів, а не як обмеження культурного самовираження чи плюралізму [258].

Мета. Контроль забезпечує: правомірність реалізації заходів; підзвітність і прозорість використання ресурсів; підтвердження якості даних моніторингу; комплаєнс із процедурами публічної комунікації, участі громадськості та захисту персональних даних. Контрольний контур є ключовим елементом належного врядування і довіри, оскільки запобігає викривленню даних моніторингу та індикаторів і забезпечує коректні підстави для оцінювання.

Предмет контролю. Предметом контролю є:

- 1) нормативно-правова та програмна відповідність (дотримання затверджених планів, процедур, регламентів);
- 2) організаційно-процедурна відповідність (координаційні протоколи, строки, порядок залучення партнерів і проведення консультацій);

3) фінансово-ресурсна дисципліна (цільове використання коштів, грантові процедури, публічні закупівлі);

4) інформаційно-комунікаційна відповідність (дотримання стандартів прозорості, доступності й недискримінаційності повідомлень; коректність публічних даних; управління зворотним зв'язком);

5) дотримання вимог захисту персональних даних у соціологічних і цифрових вимірах.

Суб'єкти та відповідальності. Контроль реалізується у трьох контурах: 1) внутрішній контроль у межах органів-реалізаторів (керівництво програмами/проектами, внутрішній аудит/контроль якості даних); 2) державний фінансовий контроль у межах законодавства; 3) публічний/громадський контроль у межах процедур доступу до публічної інформації, звернень громадян і консультацій з громадськістю. Така конфігурація забезпечує баланс між ефективністю управління та легітимністю процедур.

Інструменти та процедури. Доцільним є ризик-орієнтований підхід: планові та позапланові перевірки на підставі сигналів моніторингу; аудит/ревізія у фінансовій частині; комплаєнс-перевірки грантових і закупівельних процедур; методична верифікація розрахунків індикаторів (логіка, джерела, повторюваність); перевірка дотримання процедур консультацій; перевірка відповідності обробки даних вимогам законодавства.

Контрольні індикатори. Контрольні індикатори є переважно індикаторами відповідності та ризику: частка виконаних у строк заходів; частка відхилень від процедур; кількість і характер порушень (за видами); індикатори якості даних (повнота, узгодженість, відтворюваність розрахунку); індикатори виконання вимог щодо прозорості та участі; індикатори дотримання правил обробки персональних даних. Зіставлення з критеріями підрозділу 4.3 здійснюється через забезпечення методичної коректності даних і процедур, без чого оцінювання результативності, легітимності та сталості стає методично вразливим.

Періодичність. Контроль поєднує превентивні заходи (до запуску/масштабування програм і кампаній), поточний контроль

(квартал/півріччя) і підсумковий контроль (за етап/рік), а також позапланові перевірки за сигналами моніторингу або за зверненнями.

Управлінські продукти. До управлінських продуктів контролю належать: акт/звіт перевірки; припис або рекомендації щодо усунення порушень; рішення про посилення моніторингу, ініціювання тематичного оцінювання та/або запуск коригувальних дій.

Зв'язок із наступним блоком. Результати контролю формують верифіковану інформаційну основу для оцінювання, зокрема, включають підтверджені дані, висновки щодо процедурної коректності та опис відхилень, які мають бути враховані під час інтерпретації результативності, легітимності та сталості.

Верифіковані в межах контролю дані, висновки щодо процедурної коректності та встановлені відхилення ще не дають вичерпної відповіді на питання про те, наскільки комплексний механізм є результативним, легітимним, якісним і сталим у своєму впливі на трансформацію суспільної свідомості. Саме тому наступною аналітичною ланкою операційного контуру виступає оцінювання, яке спирається на результати контролю, але має ширший зміст і спрямоване не лише на перевірку відповідності, а й на формування цілісного судження щодо досягнення цілей, суспільної прийнятності та стійкості отриманих змін. Якщо контроль забезпечує достовірність і правомірність емпіричної та процедурної основи, то оцінювання дає можливість інтерпретувати ці дані через систему критеріїв, співвіднести фактичні результати з очікуваними ефектами та визначити обґрунтовані підстави для подальшого коригування комплексного механізму.

Оцінювання. Оцінювання ми визначаємо як системну аналітичну процедуру визначення досягнутих результатів і суспільної цінності функціонування комплексного механізму та його внеску у трансформацію суспільної свідомості на основі критеріїв підрозділу 4.3 (результативність, якість, легітимність, сталість) із формуванням оцінного судження та

рекомендацій для коригування. За логікою сучасних підходів оцінювання виконує функції підзвітності та навчання політики [390].

Мета. Оцінювання спрямоване на: 1) встановлення ступеня досягнення цілей механізму у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі; 2) визначення якості та змістовної позитивності змін у суспільній свідомості; 3) вимірювання легітимності (довіра, підтримка, прийнятність процедур і інструментів); 4) оцінку сталості (закріплення практик, інституціоналізація змін, ризику «відкату»). Методично це узгоджується з міжнародною практикою застосування критеріїв оцінювання до комплексних змін і потребою контекстуалізації критеріїв під користувача та інтервенцію [391].

Об'єкти оцінювання. Оцінювання здійснюється у двох взаємопов'язаних площинах: 1) оцінювання функціонування комплексного механізму (нормативно-правова й програмна узгодженість; інституційна координація; ефективність ресурсного забезпечення; якість публічних комунікацій; кадрова спроможність); 2) оцінювання впливу на суспільну свідомість (когнітивні, ціннісно-нормативні та поведінкові зміни за індикаторами підрозділу 4.3), із розмежуванням output-outcome-impact (безпосередній результат - проміжний результат - довгостроковий вплив) та часових лагів. Підхід до вимірювання культурних процесів і участі може підсилюватися міжнародними рамками індикаторів культури та участі [392].

Суб'єкти та інституційні формати. Для забезпечення легітимності й методичної якості доцільним є поєднання трьох форматів: 1) внутрішнє оцінювання (аналітичні підрозділи органів-реалізаторів); 2) зовнішнє/незалежне оцінювання (наукові установи, аналітичні центри, незалежні експерти; у межах компетенцій – органи зовнішнього фінансового контролю); 3) публічне оцінювання (оприлюднення звітів, громадські обговорення, консультації з громадськістю, аналіз звернень і скарг). Інституційний вимір участі та консультацій забезпечується процедурними нормами, визначеними урядовими актами, а також загальним інструментом звернень громадян.

Інструменти та процедури. Процедурно оцінювання доцільно реалізувати як: формування теорії змін (логічна модель внеску комплексного механізму у трансформацію суспільної свідомості); встановлення базової лінії для ключових індикаторів (baseline) відповідно до програмних і стратегічних документів та результатів первинного вимірювання; проміжні оцінювання (mid-term) для коригування реалізації; підсумкові оцінювання (ex post) за критеріями підрозділу 4.3; тематичні оцінювання окремих інструментів (комунікаційні кампанії, грантові програми, освітньо-культурні інтервенції тощо). Рекомендованим є змішаний методичний дизайн (кількісні та якісні методи), що узгоджується з принципами осмисленого застосування критеріїв оцінювання до складних процесів змін.

Валідація, триангуляція та межі атрибуції. Для забезпечення достовірності висновків застосовуються: 1) триангуляція джерел (адміністративні дані, соціологічні вимірювання, цифрова аналітика, контент-аналіз, якісні інтерв'ю та фокус-групи); 2) методична верифікація (опис побудови вибірки, інструментів збору даних, контролю похибок, повторні вимірювання); 3) прозоре документування обмежень (вплив зовнішніх чинників, інформаційних подій, соціально-економічних змін; часові лаги; ризик соціальної бажаності відповідей). У висновках щодо впливу застосовується логіка обґрунтованого внеску комплексного механізму у спостережувані зміни, а не твердження про монокаузальність.

Етичні та легітимізаційні запобіжники. Оцінювання здійснюється із дотриманням: добровільності участі респондентів; деперсоналізації та мінімізації збору персональних даних; правомірності й пропорційності обробки даних; прозорості методик і оприлюднення узагальнених результатів у межах законодавства; недопущення маніпулятивних комунікаційних практик і дискримінаційних ефектів. Нормативну рамку задають, зокрема, законодавство про захист персональних даних, про інформацію та про доступ до публічної інформації.

Періодичність. Для забезпечення відповідності часовій природі ефектів оцінювання процесів і публічних комунікацій здійснюється частіше (півріччя або рік), оцінювання змін установок і підтримки проводиться хвилями (як правило, щороку), оцінювання сталості здійснюється у довших часових інтервалах (кількарічні порівняння). Такий підхід відповідає практиці розмежування проміжних і підсумкових оцінювань у циклі перегляду політики [393].

Управлінські продукти. Оцінювання формує: оцінний звіт; висновки за критеріями підрозділу 4.3; аналіз причин досягнення/недосягнення результатів; рекомендації щодо зміни інструментів, процедур, ресурсних моделей; пропозиції щодо уточнення індикаторів і плану моніторингу.

Зв'язок із наступним блоком. Результати оцінювання формують аналітичну основу для коригування, зокрема, визначають: 1) обґрунтовані підстави для змін (що саме змінювати і з яких причин); 2) пріоритети коригувальних дій (де очікуваний ефект є найбільшим); 3) ризики для легітимності та сталості; 4) параметри перевірки результативності коригувань у наступному циклі реалізації політики.

Сформовані в процесі оцінювання висновки щодо результативності, якості, легітимності та сталості функціонування комплексного механізму самі по собі не завершують управлінський цикл, а набувають практичного значення лише за умови їх перетворення на обґрунтовані управлінські рішення. Саме тому наступною логічною ланкою виступає коригування, яке забезпечує адаптацію цілей, інструментів, процедур, ресурсного забезпечення та координаційних рішень відповідно до виявлених відхилень, ризиків і нових контекстних умов. Якщо оцінювання дає аналітичне судження про стан і результати реалізації комплексного механізму, то коригування переводить це судження у площину практичного управлінського реагування, спрямованого на підвищення результативності, зміцнення легітимності та забезпечення сталості позитивних змін у суспільній свідомості.

Коригування. Коригування ми визначаємо як адаптивний управлінський процес внесення обґрунтованих змін до цілей, інструментів, процедур, ресурсного забезпечення та координаційних рішень комплексного механізму, здійснюваний на підставі результатів моніторингу, контролю та оцінювання з метою підвищення результативності, якості, легітимності та сталості.

Мета. Коригування спрямоване на: усунення відхилень; підвищення ефективності реалізації та ресурсної дисципліни; зміцнення довіри й суспільної підтримки; забезпечення сталості позитивних змін; адаптацію до контекстних змін (соціально-економічних, безпекових, інформаційних), що впливають на державну політику у сфері культури і суспільну свідомість.

Підстави (тригери). Тригерами коригування виступають: систематичні відхилення процесних індикаторів (невиконання заходів, збої координації, затримки фінансування); контрольні висновки про порушення процедур або низьку якість даних; негативна або нульова динаміка індикаторів за критеріями 4.3 (зокрема падіння легітимності/ознаки низької сталості); значущі сигнали зворотного зв'язку (скарги, звернення, результати консультацій); зміни зовнішнього контексту, що знижують придатність чинних інструментів. Нормативна інституціоналізація таких сигналів забезпечується процедурами консультацій та інститутом звернень громадян.

Рівні коригування. Коригування доцільно здійснювати на трьох рівнях: 1) оперативний (швидкі точкові зміни у графіках, комунікаційних повідомленнях і каналах, мікроперерозподіл ресурсів, посилення моніторингу); 2) тактичний (перегляд програмних пріоритетів, портфеля інструментів, процедур партнерства, моделей координації, стандартів якості послуг); 3) стратегічний (оновлення довгострокових цілей, нормативно-програмних рішень, інституційної архітектури, підходів фінансування, індикаторної рамки). Зазначена трирівнева модель коригування забезпечує процедурний зв'язок між результатами моніторингу та оцінювання і управлінськими рішеннями щодо перегляду цілей, інструментарію та організаційних параметрів реалізації державної політики у сфері культури.

Процедура ухвалення коригувальних рішень. Процедура має забезпечувати простежуваність і підзвітність та включає: 1) реєстрацію тригера й ініціювання (моніторинговий сигнал/контрольний акт/оцінний звіт/звернення); 2) аналітичне обґрунтування (причини, альтернативи, оцінка ризиків, перевірка правомірності, ресурсні наслідки); 3) погодження (внутрішньовідомче та міжвідомче; за потреби – експертний розгляд і консультації з громадськістю); 4) ухвалення рішення уповноваженим суб'єктом (розпорядчий документ/протокол/план коригування зі строками й відповідальними); 5) публічну комунікацію коригувань і підтримання зворотного зв'язку; 6) імплементацію та контроль виконання; 7) посткоригувальну перевірку (post-correction review) через оновлений моніторинг і, за потреби, проміжне оцінювання. Вимога прозорості й інформаційного забезпечення суспільства, а також стратегічний характер публічної комунікації як функції урядування підтримуються сучасними міжнародними підходами до державних комунікацій [394].

Етичні та легітимізаційні запобіжники. Коригування здійснюється з дотриманням принципів правомірності, пропорційності, недискримінаційності, прозорості та участі; із заборонаю маніпулятивного впливу на суспільну свідомість; із дотриманням вимог захисту персональних даних при розширенні інформаційно-аналітичних інструментів.

Інституційне навчання та удосконалення політики. Коригування виконує функцію інституційного навчання та удосконалення державної політики: висновки моніторингу, контролю та оцінювання трансформуються у стандарти, регламенти, вимоги до якості публічних комунікацій і послуг, оновлення індикаторної рамки та планів спостереження, що підвищує спроможність державної політики у сфері культури до досягнення стійких результатів і до адаптації у складному середовищі. Міжнародні підходи до оцінювання публічної політики підкреслюють, що систематичне оцінювання є ключовою умовою накопичення інституційного досвіду, запобігання повторенню управлінських помилок та підвищення якості управлінських рішень [395].

Зв'язок із підсумковою таблицею та наступним управлінським циклом.

Коригування оновлює параметри моніторингу та контролю, уточнює прикладне застосування індикаторів, визначених у 4.3 (без зміни критеріїв), встановлює нові пороги ризику та формує підстави для наступного оцінювання у межах замкненого управлінського циклу.

Сукупно моніторинг, контроль, оцінювання та коригування утворюють замкнений операційний контур зворотного зв'язку, який поєднує структуру комплексного механізму, обґрунтовану у підрозділі 5.1, з критеріально-індикаторною рамкою, визначеною у підрозділі 4.3. У межах цього контуру забезпечуються регулярне отримання та стандартизація даних, підтвердження їх достовірності й процедурної коректності, формування оцінних суджень щодо результативності, якості змін, легітимності та сталості, а також ухвалення і комунікація коригувальних рішень із подальшим повторним вимірюванням. Для системного узагальнення змісту зазначених блоків, фіксації їх функціонального призначення, предметного охоплення, результатів та подальшого використання доцільно подати інтегровану таблицю операційного контуру функціонування комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури. Розгорнуту матрицю операціоналізації взаємозв'язку між концепцією, структурно-функціональною моделлю, комплексним механізмом, управлінськими інструментами, критеріями, показниками та індикаторами оцінювання подано в додатку А.

Подана таблиця узагальнює внутрішню логіку функціонування комплексного механізму та наочно демонструє, що моніторинг, контроль, оцінювання і коригування не є ізольованими процедурами, а становлять єдину систему управлінського зворотного зв'язку. Саме така інтегрована побудова забезпечує послідовний перехід від фіксації стану реалізації державної політики у сфері культури до верифікації даних, аналітичного оцінного висновку та ухвалення обґрунтованих коригувальних рішень.

Таблиця 5.2 – Інтегрований контур моніторингу, контролю, оцінювання та коригування комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Блок	Функціональне призначення	Предметне охоплення	Результат	Подальше використання
Моніторинг	Регулярне відстеження стану реалізації комплексного механізму та проміжної динаміки змін	Блоки комплексного механізму, процесні індикатори, ранні сигнали змін у суспільній свідомості	Моніторингові дані, аналітичні довідки, карта ризиків	Формує інформаційну основу для контролю та оцінювання
Контроль	Перевірка правомірності, відповідності та достовірності реалізації	Виконання процедур, ресурсна дисципліна, якість даних, дотримання вимог прозорості та законності	Акт, висновок, припис, рекомендації	Підтверджує верифіковані дані для оцінювання
Оцінювання	Визначення результативності, якості змін, легітимності та сталості	Функціонування комплексного механізму і його вплив на суспільну свідомість	Оцінний висновок, аналітичні рекомендації	Формує підстави для коригувальних рішень
Коригування	Адаптація комплексного механізму на основі отриманих висновків	Цілі, інструменти, процедури, координація, параметри застосування індикаторів	Коригувальні рішення, оновлені параметри реалізації	Запускає наступний цикл моніторингу, контролю та оцінювання

Джерело: розроблено автором на основі [388; 389; 390-392; 394; 395].

У підсумку це створює процедурні передумови для підвищення керованості, адаптивності, підзвітності та результативності комплексного механізму трансформації суспільної свідомості, а також для його узгодження з вимогами доказової політики, відкритого врядування та довгострокової інституційної стійкості. У такому розумінні операційний контур, систематизований у таблиці, виступає необхідною управлінською умовою

практичного функціонування комплексного механізму та його подальшого нормативно-правового забезпечення.

Узагальнюючи викладене, слід підкреслити, що моніторинг, контроль, оцінювання та коригування у сукупності утворюють не набір ізольованих процедур, а цілісний операційний контур зворотного зв'язку, який забезпечує безперервний перехід від збирання та верифікації даних до формування аналітичного судження і ухвалення адаптивних управлінських рішень. Методологічна цілісність цього контуру полягає в тому, що незмінним його ядром виступають критерії результативності, якості, легітимності та сталості, визначені у підрозділі 4.3, тоді як індикатори, базові значення, пороги ризику та процедури їх застосування можуть уточнюватися відповідно до зміни контексту реалізації державної політики у сфері культури. Такий підхід дозволяє поєднати стабільність оцінювальної рамки з необхідною адаптивністю практичного управління, не підміняючи критерії ситуативними індикаторними рішеннями. Водночас висновки щодо впливу комплексного механізму на трансформацію суспільної свідомості мають ґрунтуватися на логіці обґрунтованого внеску, а не на припущенні про монокаузальність, що забезпечує методологічну коректність інтерпретації складних гуманітарних змін. Саме тому запропонований операційний контур доцільно розглядати як доказовий, етично обмежений та інституційно впорядкований механізм управлінського реагування, у межах якого розподіл ролей між суб'єктами реалізації, верифікації, оцінювання та коригування забезпечує підзвітність, прозорість і керованість повного циклу. У підсумку це створює практичні передумови для підвищення результативності державної політики у сфері культури, зміцнення її суспільної легітимності та накопичення управлінського знання, необхідного для наступних циклів реалізації та подальшого нормативно-правового закріплення комплексного механізму.

5.3. Законодавче забезпечення реалізації концепції і комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Реалізація концепції трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України та впровадження комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, розробленого у підрозділі 5.1, а також функціонування операційного контуру моніторингу, контролю, оцінювання та коригування, обґрунтованого у підрозділі 5.2, потребують цілісного законодавчого забезпечення. У цьому контексті законодавче забезпечення виконує не допоміжну і не формально-декларативну, а базову інституціоналізуючу функцію, оскільки саме через право відбувається перетворення науково обґрунтованої концепції на реальний механізм публічного управління. Законодавча рамка має визначити правовий статус суб'єктів реалізації державної політики у сфері культури, межі їхньої компетенції, порядок координації та партнерської взаємодії, принципи стратегічних комунікацій, гарантії відкритості й участі, правила збору, обробки й оприлюднення даних, а також обов'язковість використання результатів моніторингу, контролю, оцінювання та коригування як підстави для подальших управлінських рішень. Саме тому у цьому підрозділі законодавче забезпечення розглядається не як сукупність розрізнених нормативно-правових актів, а як цілісна правова архітектура реалізації концепції та комплексного механізму.

Законодавче забезпечення реалізації концепції та комплексного механізму має спиратися на конституційні засади правової держави, свободу творчості, культурні права людини, право на інформацію, право на участь в управлінні публічними справами, а також на принципи верховенства права, правомірності, пропорційності, відкритості, підзвітності та недискримінаційності. Базовими нормативними опорами для такого забезпечення виступають Конституція України [124], Закон України «Про культуру» [30], Закон України «Про

Український культурний фонд» [71], Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [191], Закон України «Про інформацію» [396], Закон України «Про доступ до публічної інформації» [397], Закон України «Про звернення громадян» [398], Закон України «Про захист персональних даних» [399], а також розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 березня 2025 року № 293-р [50], яким схвалено Стратегію розвитку культури в Україні на період до 2030 року та затверджено операційний план заходів з її реалізації у 2025-2027 роках. Водночас сам по собі факт наявності зазначених актів не означає достатності чинного правового поля для повноцінного впровадження авторської концепції та комплексного механізму. Ключова проблема полягає в тому, що наявний нормативний масив регулює окремі сегменти культурної сфери, але ще не утворює цілісної правової системи, здатної забезпечити інтегровану, доказово керовану, міжсекторально скоординовану та процедурно легітимну реалізацію державної політики у сфері культури. Саме тому подальший аналіз буде зосереджено не на повторному описі законодавства як такого, а на виявленні тих нормативних прогалин і напрямів законодавчого вдосконалення, які мають безпосереднє значення для реалізації концепції та комплексного механізму.

Нормативний діагноз чинного правового поля у фокусі реалізації концепції і комплексного механізму. Чинне законодавство України у сфері культури загалом формує правову основу для функціонування культурної інфраструктури, діяльності закладів культури, реалізації окремих інструментів державної та грантової підтримки, а також для участі органів місцевого самоврядування у культурному розвитку територіальних громад. Однак у фокусі реалізації авторської концепції та комплексного механізму виявляються системні обмеження, які мають переважно міжсекторальний, координаційний і процедурний характер. Це означає, що проблема полягає не у відсутності законодавства про культуру як такого, а в недостатності інтегрованих правових рішень, здатних пов'язати культурну політику з освітньою, інформаційною, молодіжною, соціальною, регіональною та цифровою політиками в межах єдиної

логіки публічного управління. Унаслідок цього державна політика у сфері культури часто реалізується як секторальний напрям, тоді як авторська концепція виходить із її стратегічної ролі у формуванні соціальної згуртованості, людського капіталу, культурної ідентичності, національної стійкості та якісної трансформації суспільної свідомості. Тому законодавчий аналіз у межах цього підрозділу має бути спрямований насамперед на виявлення того, які саме елементи чинного права є достатніми, а які – недостатніми для правової інституціоналізації комплексного механізму.

Насамперед чинне законодавство не закріплює у достатньо операціоналізованому вигляді пріоритетність державної політики у сфері культури як наскрізної державної політики, що визначає не лише функціонування гуманітарної сфери, а й впливає на розвиток людського капіталу, якість публічних комунікацій, соціальну згуртованість, інституційну довіру та загальну стійкість державотворчих процесів. Закон України «Про культуру» [30] визначає базові засади культурної політики, однак у ньому не сформовано тієї інституційної логіки, яка б перетворювала культуру на обов’язковий міжсекторальний вимір усіх стратегічно значущих напрямів публічної політики. У правовому результаті це означає, що культурна політика продовжує сприйматися як окрема галузь державного управління, а не як ціннісно-інтеграційний фактор сучасного національного державотворення. Саме ця обставина обумовлює фрагментарність правового забезпечення і послаблює можливість реалізації комплексного механізму як цілісної системи взаємопов’язаних інституційних, правових, організаційних, інформаційно-комунікаційних та фінансово-ресурсних інструментів. Отже, перша нормативна *прогалина* полягає у відсутності належного правового закріплення державної політики у сфері культури як пріоритетної, наскрізної й суспільно значущої державної політики.

Другою істотною *проблемою* є недостатня формалізація міжвідомчих та міжрівневих координаційних зв’язків, необхідних для функціонування комплексного механізму. Чинні закони [30; 71; 191] закріплюють повноваження

окремих суб'єктів – профільного центрального органу виконавчої влади, Українського культурного фонду, органів місцевого самоврядування, закладів культури, але не забезпечують достатньо чіткого правового оформлення процедур узгодження цілей, розподілу відповідальності за результати, спільного планування ресурсів, управління ризиками та подальшого коригування рішень. За відсутності такої координаційної правової рамки навіть належно сформульовані стратегічні документи часто залишаються декларативними або реалізуються нерівномірно на різних рівнях публічного управління. Саме тому для реалізації комплексного механізму потрібно не просто зберегти чинний розподіл повноважень, а доповнити його нормативно визначеними процедурами координації, погодження та узгодження рішень між суб'єктами державного і місцевого рівнів, а також між державою та інститутами громадянського суспільства. Це є критично важливою умовою переходу від відомчо-фрагментованої до інтегрованої державної політики у сфері культури.

Третьою нормативною *вразливістю* є недостатня інституціоналізація доказового циклу управління у сфері культури. У підрозділі 5.2 було обґрунтовано, що моніторинг, контроль, оцінювання та коригування утворюють замкнений операційний контур управлінського зворотного зв'язку, без якого неможливо забезпечити керованість, адаптивність, підзвітність та результативність комплексного механізму. Однак чинне законодавство [30; 397-399] лише частково охоплює окремі елементи цього циклу: норми про звітність, про фінансовий контроль, про доступ до інформації, про захист персональних даних та про звернення громадян існують, але не утворюють єдиної правової конструкції доказового управління державною політикою у сфері культури. Унаслідок цього результати моніторингу й оцінювання не завжди набувають статусу нормативно значущої підстави для коригувальних рішень, а коригування програм і фінансових інструментів часто відбувається не на основі узгодженої індикаторної рамки, а під впливом ситуативних політичних або адміністративних чинників. Звідси випливає необхідність законодавчого

закріплення обов'язковості самого управлінського циклу, стабільності критеріїв оцінювання та юридичної значущості отриманих аналітичних висновків.

Четвертим *проблемним* вузлом є правова невизначеність меж допустимого державного впливу на сферу культури та суспільної свідомості. У межах авторської концепції трансформація суспільної свідомості розглядається не як інструмент ідеологічного формування поглядів, а як процес створення правових, організаційних, комунікаційних, освітніх та інституційних умов для утвердження суспільно значущих ціннісних орієнтирів, культурної участі, довіри та соціальної згуртованості. Однак на рівні чинного права [30; 396; 397; 399] така межа ще недостатньо конкретизована. Тому у правовому режимі реалізації комплексного механізму мають бути чітко закріплені гарантії недопущення змістового диктату, політичного тиску на творчу діяльність, маніпулятивних інформаційно-комунікаційних практик та обмеження культурного плюралізму. Держава в цьому випадку повинна діяти як гарант умов доступу, підтримки, координації, відкритості та оцінювання, але не як суб'єкт визначення змістовно «правильних» культурних позицій. Саме таке розмежування має надати законодавчому забезпеченню авторської концепції демократичної легітимності й захистити його від тлумачення як прихованої форми ідеологічного адміністрування.

П'ятою *проблемою* є недостатня правова деталізація використання соціологічних, цифрових та комунікаційних даних у процесах моніторингу, оцінювання та коригування. Комплексний механізм потребує регулярного використання даних про рівень обізнаності, підтримки, участі, довіри, сприйняття, комунікаційного охоплення, а також даних про перебіг реалізації програм та діяльність інституцій. Однак використання таких даних має здійснюватися в суворих межах законодавства про інформацію [396], доступ до публічної інформації [397], захист персональних даних [399] та права громадян на звернення і участь [398]. Це означає, що правова рамка повинна забезпечувати одночасно валідність даних і захист прав людини, передбачаючи принципи деперсоналізації, мінімізації даних, інформованості респондентів, правомірності

обробки, прозорості методик і оприлюднення лише узагальнених результатів. У разі відсутності такої нормативної деталізації сам механізм оцінювання втрачатиме легітимність, а довіра до результатів державної політики у сфері культури знижуватиметься. Саме тому питання правового режиму даних у межах комплексного механізму має бути визнане одним із центральних об'єктів законодавчого вдосконалення.

Узагальнення виявлених нормативних обмежень дає підстави констатувати, що чинне правове поле [30; 50; 71; 191] не є порожнім, але воно не забезпечує належної інтеграції тих елементів, які визначають життєздатність авторської концепції та комплексного механізму. Ідеться насамперед про відсутність цілісного правового закріплення пріоритетності державної політики у сфері культури, формалізованої міжсекторальної координації, доказового циклу управління, правових меж впливу на суспільну свідомість, а також спеціалізованих правил використання даних у державній політиці у сфері культури. Саме ця сукупність прогалин обумовлює потребу не у фрагментарному оновленні окремих правових норм, а у системному законодавчому дооформленні всієї нормативної архітектури реалізації концепції та комплексного механізму. Для компактного узагальнення виявлених проблем, відповідних елементів механізму та рівнів правового реагування доцільно подати підсумкову таблицю.

Таблиця 5.3 – Правове забезпечення реалізації концепції і комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Елемент комплексного механізму	Чинна правова основа	Ключова нормативна прогалина	Пріоритетний напрям правового вдосконалення	Очікуваний управлінський результат
<i>Нормативно-правовий і</i>	Закон України «Про культуру», стратегічні та	Відсутність обов'язкової прив'язки	Закріплення обов'язковості доказового циклу	Підвищення керованості та послідовності

Елемент комплексного механізму	Чинна правова основа	Ключова нормативна прогалина	Пріоритетний напрям правового вдосконалення	Очікуваний управлінський результат
Програмний блок	програмні документи у сфері культури	програм до критеріїв та результатів оцінювання	управління та узгодження програм із критеріями результативності, якості, легітимності і сталості	державної політики у сфері культури
Інституційно-організаційний блок	Законодавство про культуру, місцеве самоврядування, Український культурний фонд	Недостатня формалізація координації та розподілу відповідальності	Визначення постійного координаційного формату, порядку взаємодії і відповідальності суб'єктів	Узгодженість дій державного, місцевого та громадського рівнів
Інформаційно-комунікаційний блок	Законодавство про інформацію, доступ до публічної інформації, звернення громадян, консультації з громадськістю	Недостатня культурна специфіка стандартів відкритості, участі та стратегічних комунікацій	Уточнення стандартів прозорості, публічної участі та правомірного зворотного зв'язку у сфері культури	Зміцнення легітимності та суспільної підтримки політики
Фінансово-ресурсний блок	Бюджетне законодавство, законодавство про грантову підтримку, проєктне фінансування	Слабкий зв'язок між фінансуванням і результатами оцінювання	Закріплення принципів результативного фінансування, співфінансування та ресурсного забезпечення коригувальних рішень	Підвищення ефективності й прозорості використання ресурсів
Соціально-кадровий блок	Загальні норми кадрового забезпечення і професійного розвитку	Відсутність уніфікованих компетентнісних вимог для реалізації механізму	Розроблення стандартів компетентностей та програм підвищення спроможності	Професіоналізація суб'єктів реалізації політики
Моніторинг, контроль, оцінювання та коригування	Норми про звітність, контроль, доступ до інформації,	Відсутність єдиної правової конструкції	Нормативне закріплення обов'язковості моніторингу,	Доказова керованість і адаптивність

Елемент комплексного механізму	Чинна правова основа	Ключова нормативна прогалина	Пріоритетний напрям правового вдосконалення	Очікуваний управлінський результат
	захист персональних даних	доказового циклу управління	контролю, оцінювання та коригування як підстави управлінських рішень	культурної політики

Джерело: розроблено автором на основі [30; 50; 71; 191; 396-399].

Розмежування рівнів правового регулювання реалізації концепції і комплексного механізму. Для досягнення системності законодавчого забезпечення реалізації концепції та комплексного механізму принципово важливо розмежувати законодавчий, підзаконний і програмно-стратегічний рівні регулювання. Таке розмежування дає змогу уникнути методологічної та юридичної помилки, коли в закон намагаються перенести технічні індикатори, процедурні дрібниці або короткострокові програмні параметри, які за своєю природою мають регулюватися іншими нормативними засобами. На законодавчому рівні мають бути закріплені базові принципи, гарантії, повноваження, механізми відповідальності, загальні правила участі й відкритості, правові межі використання даних, а також загальна обов'язковість доказового циклу управління державною політикою у сфері культури. На підзаконному рівні мають деталізуватися порядки, методики, регламенти, стандарти звітності, процедури координації, технічні правила формування та верифікації індикаторів, формати консультацій, моделі оприлюднення результатів оцінювання та порядок коригування програмних рішень. На програмно-стратегічному рівні мають визначатися цільові орієнтири, базові значення, календар оцінювань, ресурсні плани, пороги ризику, етапність упровадження та заходи з нарощування інституційної спроможності [400; 401].

Саме таке нормативне розмежування створює правову логіку, за якої концепція і механізм можуть функціонувати одночасно стабільно і гнучко.

У законодавчому вимірі доцільно передбачити насамперед імперативні норми, що закріплюють пріоритетність державної політики у сфері культури як суспільно значущої та міжсекторально пов'язаної державної політики; гарантії свободи творчості та культурного плюралізму; недопущення маніпулятивного впливу на суспільну свідомість; обов'язковість стратегічних комунікацій, прозорості, участі та публічної підзвітності; загальні правила щодо використання моніторингу, контролю, оцінювання і коригування як невід'ємних процедурних елементів реалізації державної політики у сфері культури. Водночас закон не повинен фіксувати числові цілі, технічні індикатори, періодичність окремих видів вимірювання чи деталізовані формати звітності. Такі елементи за своєю природою є змінними й контекстозалежними, а тому мають визначатися на нижчих рівнях правового регулювання. Саме ця позиція відповідає вимогам нормопроектної техніки [401], згідно з якими закон має бути предметним, системним, лаконічним і здатним до тривалого застосування без постійного технічного переписування.

Підзаконний рівень повинен забезпечити процедурну відтворюваність комплексного механізму. Йдеться про затвердження порядку функціонування системи моніторингу у сфері культури, методики проведення оцінювання ефективності державної політики у сфері культури, порядку верифікації даних, регламенту міжвідомчої координації, порядку проведення консультацій з громадськістю щодо державної політики у сфері культури, стандартів стратегічних комунікацій у сфері культури, правил публічного оприлюднення узагальнених результатів моніторингу та оцінювання, а також процедур посткоригувальної перевірки ефективності ухвалених рішень. Саме на цьому рівні мають фіксуватися технічні, але юридично значущі аспекти функціонування операційного контуру, щоб забезпечити однаковість практики, зіставність даних, прозорість рішень і процедурну підзвітність суб'єктів. Відсутність таких підзаконних актів зводитиме нанівець навіть якісно оновлений

законодавчий каркас, оскільки без процедурної деталізації комплексний механізм не матиме режиму повсякденної реалізації.

Програмно-стратегічний рівень повинен виконувати функцію цілевизначення, планування та адаптації. Саме на цьому рівні мають бути закріплені базові значення індикаторів, цільові орієнтири, пороги ризику, пріоритети окремих програм, календар проведення оцінювань, середньострокові ресурсні параметри, а також вимоги до розвитку кадрової, аналітичної, цифрової та комунікаційної спроможності суб'єктів реалізації політики. Чинна Стратегія розвитку культури в Україні на період до 2030 року і затверджений операційний план заходів [50] уже створюють певну основу для такого програмно-стратегічного регулювання, однак у подальшому вони мають бути дооснащені індикаторною, координаційною та оцінювальною логікою, прямо пов'язаною з авторською концепцією і комплексним механізмом. Це означає, що стратегічні документи не можуть бути ізольованими від правової архітектури механізму, а навпаки повинні виступати її динамічним інструментом. Саме така модель забезпечує поєднання стабільності правових принципів із гнучкістю практичного управління.

Правове забезпечення суб'єктів, повноважень та координаційних зв'язків у реалізації комплексного механізму. Комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури є багатосуб'єктною системою. Це означає, що його життєздатність визначається не лише якістю загальних правових принципів, а й чіткістю нормативного розмежування повноважень, компетенції та відповідальності між основними суб'єктами. Чинне законодавство [30; 71; 191] визначає правові засади діяльності центрального органу виконавчої влади у сфері культури, Українського культурного фонду, органів місцевого самоврядування, комунальних закладів культури, бібліотек, музеїв, інших культурних інституцій. Однак для цілей комплексного механізму цього вже недостатньо, оскільки між суб'єктами має існувати не просто формальний розподіл функцій, а узгоджена система прийняття, реалізації, оцінювання та коригування рішень. Саме тому

законодавче вдосконалення повинно бути спрямоване на створення правового режиму, в якому кожен суб'єкт чітко розуміє не лише свою компетенцію, а й місце у спільному координаційному контурі. Це особливо важливо для сфери культури, де міжвідомча розпорошеність традиційно знижує результативність публічної політики.

Правове забезпечення суб'єктного складу має виходити з принципу функціональної співмірності [258]. Це означає, що законодавство повинно чітко розмежовувати стратегічне цілевизначення, програмне адміністрування, експертно-аналітичне забезпечення, грантову підтримку, інституційну реалізацію заходів, громадську участь і публічний контроль. За центральним органом виконавчої влади у сфері культури має бути закріплено стратегічне спрямування, координацію, підготовку програмних рішень і забезпечення підзаконного регулювання. За Українським культурним фондом – реалізацію інструментів інституційної підтримки культурних проєктів на принципах прозорості, експертності та відокремлення політичного рішення від змістового відбору. За органами місцевого самоврядування – адаптацію стратегічних цілей до територіального контексту, співфінансування, підтримку мережі закладів культури й організацію локальної участі громадськості. За закладами культури та центрами культурних послуг – безпосередню реалізацію програмних і комунікаційних рішень. За науковими та експертними структурами – методичну верифікацію, аналітичний супровід і зовнішнє оцінювання. Лише така нормативно закріплена багаторівнева модель дозволить забезпечити не механічну адміністративну вертикаль, а функціонально розподілену систему управління.

У цьому контексті особливо важливим є правове оформлення постійного координаційного формату. У межах авторського підходу доцільно передбачити законодавчу можливість створення постійного координаційного органу з питань реалізації державної політики у сфері культури, який діятиме не як окремий орган виконавчої влади, а як міжвідомчий механізм узгодження цілей, пріоритетів, ресурсних параметрів, аналітичних висновків і коригувальних

рішень. Його функціями мають бути погодження ключових програмних рішень, розгляд результатів моніторингу та оцінювання, узгодження міжрівневих заходів, ініціювання коригувань, а також залучення експертного середовища та інститутів громадянського суспільства до обговорення найбільш значущих питань розвитку державної політики у сфері культури. Правове значення такого органу полягає не в дублюванні функцій Міністерства культури України чи інших інституцій, а у створенні стабільної координаційної ланки, яка б мінімізувала ризик відомчої розбалансованості та політичної дискретності державної політики у сфері культури. Саме через таку координаційну форму комплексний механізм набуває інституційної цілісності.

Принципово важливо, що законодавче забезпечення суб'єктів і координаційних зв'язків не повинно перетворюватися на прихований механізм змістового контролю над творчістю у сфері культури. У межах авторської концепції правове оформлення повноважень органів влади має бути обмежене сферою створення умов, підтримки, координації, оцінювання, інформаційної відкритості та ресурсного забезпечення. Органи влади не повинні визначати художній зміст, естетичну цінність чи ідеологічно «допустимі» форми культурного самовираження. Саме тому в законодавчому оновленні доцільно спеціально закріпити заборону змістового втручання органів влади у творчу діяльність, а також принцип культурного плюралізму і свободи творчості як фундаментальні правові запобіжники реалізації комплексного механізму. Така норма матиме не символічне, а практичне значення, оскільки прямо відмежує легітимну державну політику у сфері культури від будь-яких форм цензурного чи маніпулятивного впливу. Це є необхідною умовою демократичної правової інституціоналізації запропонованої концепції.

Законодавче забезпечення стратегічних комунікацій, участі, відкритості та правового режиму даних. Оскільки комплексний механізм працює з трансформацією суспільної свідомості, особливе значення має правове забезпечення стратегічних комунікацій, участі громадськості, відкритості та правового режиму використання даних. У чинному правовому полі [396-398] вже

існують базові опори для такого забезпечення: законодавство про інформацію, доступ до публічної інформації, звернення громадян, консультації з громадськістю та захист персональних даних. Проте ці нормативні акти не були спеціально сформовані для реалізації державної політики у сфері культури як інтегрованої публічної політики, а тому потребують змістовного пристосування до завдань запропонованої концепції та комплексного механізму. Окремим напрямом такого пристосування має бути нормативне врегулювання взаємодії органів публічної влади з медіасуб'єктами у сфері культурних комунікацій, побудоване на поєднанні інформаційної безпеки, прозорих процедур, інструментів спільного регулювання та гарантій редакційної незалежності [402]. Насамперед має бути закріплено, що стратегічні рішення у сфері культури, зміни у мережі інституцій, ключові програми підтримки, оцінювальні висновки та коригувальні рішення підлягають відкритому інформуванню, а в окремих випадках – обов'язковому громадському обговоренню. Така вимога перетворює стратегічні комунікації з факультативної практики на правовий обов'язок публічного управління. Одночасно це зміцнює легітимність державної політики у сфері культури і розширює суспільну підтримку її пріоритетів.

Правове забезпечення участі громадськості повинно ґрунтуватися на презумпції, що суб'єкти культурного життя є не лише адресатами державної політики, а й її співтворцями. Це означає, що законодавство та підзаконні акти мають передбачати не декоративні, а реальні форми консультацій із громадськістю, експертного обговорення, розгляду пропозицій, звернень, скарг і заперечень. Особливо важливо закріпити обов'язковість консультацій щодо стратегічних документів, інституційних реформ, великих програм підтримки, змін у нормативно-програмних рішеннях та підсумків оцінювання. Правове значення консультацій полягає не лише в отриманні зворотного зв'язку, а й у процедурній легітимації державної політики у сфері культури. Саме завдяки цьому комплексний механізм перестає бути внутрішньовідомчою конструкцією і набуває статусу публічно обговорюваного та суспільно прийнятого інструменту розвитку державної політики у сфері культури. Таке розуміння

повністю узгоджується з принципами відкритого врядування і сучасними стандартами демократичної правової держави [403].

Окремий нормативний акцент необхідно зробити на *відкритості* та *публічній звітності*. У межах комплексного механізму відкритість означає не лише доступ до документів, а й забезпечення громадськості зрозумілою, своєчасною, повною та релевантною інформацією про цілі, інструменти, ресурси, результати, ризики й коригувальні рішення у сфері культури. Саме тому доцільно законодавчо та підзаконно конкретизувати мінімальні стандарти оприлюднення інформації щодо державної політики у сфері культури, зокрема щодо державних програм, грантових інструментів, моніторингових звітів, оцінювальних висновків, коригувальних рішень та використання бюджетних коштів. Такі стандарти не можуть бути залишені на розсуд окремих органів чи установ, оскільки це створює ризик нерівномірної практики, вибіркової прозорості й втрати довіри. Нормативно гарантована відкритість має виконувати функцію одночасно інструмента підзвітності, механізму суспільного контролю і джерела зворотного зв'язку для наступного циклу моніторингу та оцінювання.

Правовий режим даних у межах комплексного механізму повинен бути побудований на балансі між управлінською доцільністю та захистом прав людини. З одного боку, моніторинг і оцінювання без використання соціологічних, цифрових, комунікаційних та адміністративних даних не можуть бути достатньо валідними. З іншого боку, будь-яка робота з такими даними без чіткої правової рамки породжує ризик порушення приватності, надмірного втручання у приватне життя, неправомірної персоніфікації та дискредитації самої політики оцінювання. Законодавче забезпечення використання даних у межах комплексного механізму має прямо виходити з принципів правомірності, мінімізації даних, обмеження цілей використання, прозорості, необхідності та пропорційності, оскільки саме така сукупність вимог становить основу сучасного європейського режиму захисту даних і легітимної обробки інформації в процесах автоматизованого та аналітичного прийняття рішень [404]. Усі дані, що використовуються в межах комплексного механізму, мають оброблятися

переважно у знеособлених та агрегованих формі, а оприлюднення результатів повинно стосуватися лише узагальнених висновків, а не персоніфікованих даних. Тільки за таких умов система моніторингу й оцінювання буде одночасно ефективною, правомірною та суспільно прийнятною.

Законодавча інституціоналізація моніторингу, контролю, оцінювання та коригування. На попередньому етапі дослідження (підрозділ 5.2) обґрунтовано, що моніторинг, контроль, оцінювання та коригування становлять замкнений операційний контур зворотного зв'язку комплексного механізму. Відтак на даному етапі це коло має бути переведене з методичної площини у правову. На законодавчому рівні доцільно закріпити загальну обов'язковість супроводу державних програм, інструментів підтримки та стратегічних рішень у сфері культури процедурами моніторингу, контролю, оцінювання та коригування. При цьому йдеться не про надмірну бюрократизацію, а про запровадження правового мінімуму доказової керованості. Інакше навіть найбільш якісно побудований комплексний механізм залишатиметься лише науковою моделлю без належної практичної відтворюваності. Законодавче закріплення має стосуватися насамперед імперативу самого управлінського циклу, тоді як його прикладна деталізація повинна бути винесена на рівень підзаконних актів і програмних документів. Саме такий підхід забезпечує одночасно юридичну визначеність і управлінську гнучкість.

У контексті моніторингу законодавче забезпечення має встановити, що програми, інструменти підтримки та інституційні рішення у сфері культури підлягають регулярному збору, агрегуванню та опрацюванню даних щодо перебігу реалізації, проміжних результатів і ризиків. При цьому закон не повинен визначати технічні параметри моніторингу, але має вимагати його обов'язковості, періодичності, публічної звітності у межах відкритої інформації та використання результатів для контрольних і оцінювальних процедур. Щодо контролю законодавство повинно забезпечити правові засади перевірки законності, процедурної відповідності, ресурсної дисципліни, прозорості та коректності використання даних. У межах оцінювання необхідно закріпити

обов'язковість аналізу результативності, якості, легітимності та сталості, а також правовий статус оцінювальних висновків як підстави для подальших управлінських рішень. Щодо коригування слід визначити, що результати моніторингу, контролю та оцінювання мають юридично значущий статус для перегляду інструментів, процедур, програмних пріоритетів і ресурсного забезпечення. Таким чином, правова інституціоналізація доказового циклу повинна перетворити обґрунтовані у підрозділі 5.2 процедури моніторингу, контролю, оцінювання та коригування на реально діючий управлінський інструмент.

Особливого значення набуває питання стабільності критеріїв та гнучкості показників і індикаторів. У межах запропонованої методики критерії результативності, якості змін, легітимності та сталості, визначені у підрозділі 4.3, виступають стабільною методологічною основою оцінювання ефективності реалізації державної політики у сфері культури. Саме ця критеріальна основа має бути відтворена у законодавчій логіці як обов'язкова загальна рамка оцінювання. Водночас конкретні показники, індикатори, базові значення, цільові орієнтири, пороги ризику, формати звітності, способи верифікації та календар оцінювань не повинні закріплюватися безпосередньо в законі, оскільки вони потребують адаптації до конкретних програм, інституційних форматів і контекстів реалізації. Нормативна модель оцінювання має будуватися на розмежуванні стабільних загальних критеріїв і змінних спеціальних показників. У науковій літературі з методології правового моніторингу [405] підкреслюється, що оцінювання ефективності нормативно-правових актів повинно спиратися водночас на загальні критерії та специфічні індикатори, які відображають параметри реалізації регуляторних вимог. На цій підставі загальна критеріальна рамка й обов'язковість доказового циклу мають закріплюватися на законодавчому рівні, тоді як показники, індикатори, методики та технічні параметри – на підзаконному і програмно-стратегічному рівнях. Така конструкція дозволяє забезпечити одночасно стійкість і адаптивність управлінського механізму.

Не менш важливою є правова інституціоналізація зв'язку між оцінюванням і ресурсними рішеннями. У сучасній управлінській практиці одним із системних недоліків залишається слабка інтеграція результатів оцінювання у ресурсні рішення. Дослідження міжнародної практики бюджетування [407] засвідчують, що навіть за наявності інструментів оцінювання вони нерідко функціонують як додатковий елемент звітності, а не як стратегічна й невід'ємна частина ухвалення рішень щодо розподілу ресурсів. У межах запропонованого підходу така ситуація є неприйнятною, оскільки зводить оцінювання до формального звітування. Тому законодавче забезпечення має виходити з принципу, за яким результати моніторингу, контролю та оцінювання мають бути враховані при плануванні бюджетних і грантових інструментів, при перегляді інституційних моделей, при коригуванні комунікаційних рішень і при уточненні програмних пріоритетів. Ідеться не про механічну автоматизацію, а про обов'язкове врахування доказово підтверджених висновків у процедурі ухвалення рішень. Лише за такої умови доказовий цикл у сфері культури перетворюється на справжній правовий механізм, а не на технічний додаток до політики.

Бюджетно-правові та програмно-грантові механізми реалізації концепції і комплексного механізму. Фінансово-ресурсний блок комплексного механізму є однією з ключових умов його дієздатності. Без належного бюджетно-правового та програмно-грантового забезпечення жодна концепція, навіть науково бездоганна, не набуває управлінської реальності. Саме тому законодавче забезпечення у цій частині має бути спрямоване на створення правових умов для поєднання державного, місцевого, грантового, проєктного та партнерського фінансування реалізації державної політики у сфері культури [406]. У межах запропонованого підходу фінансування не розглядається як суто фіскальний інструмент. Воно виступає нормативно врегульованим засобом реалізації стратегічних цілей державної політики у сфері культури, підтримки культурної інфраструктури, забезпечення доступу до культурних благ, розвитку мережі інституцій, проведення моніторингових та оцінювальних процедур, а також підвищення кадрової та аналітичної спроможності суб'єктів реалізації політики

[408]. Отже, правове врегулювання ресурсного забезпечення має бути органічно включене до загальної структури комплексного механізму.

У правовому сенсі це означає необхідність закріплення принципу результативного та підзвітного фінансування реалізації державної політики у сфері культури. Ідеться не про спрощене підпорядкування всіх фінансових рішень короткостроковим кількісним показникам, а про нормативне встановлення зв'язку між результатами оцінювання і подальшим ресурсним плануванням. Державні та місцеві програми у сфері культури, а також інструменти грантової підтримки мають бути зорієнтовані на критерії результативності, якості, легітимності та сталості, а рішення про продовження, масштабування, перегляд або припинення окремих інструментів підтримки повинні враховувати аналітичні висновки операційного контуру. Така правова модель не лише підвищує ефективність використання ресурсів, а й формує більш високий рівень публічної довіри до фінансування реалізації державної політики у сфері культури, оскільки забезпечує прозорість і передбачуваність критеріїв розподілу ресурсів. У цьому полягає одна з принципових відмінностей запропонованого підходу від традиційної моделі фінансування за інерційним або залишковим принципом.

Особливе місце у фінансово-правовому забезпеченні комплексного механізму займає грантовий компонент. Закон України «Про Український культурний фонд» [71] уже закладає правову основу для інституційної підтримки культурних проєктів, проте в контексті запропонованої концепції доцільно посилити правовий зв'язок грантових інструментів із вимогами прозорості, запобігання конфлікту інтересів, публічної звітності, моніторингу та оцінювання. Йдеться про те, що грантова підтримка в межах комплексного механізму не повинна функціонувати як ізольований фінансовий інструмент. Вона має бути включена в загальну систему стратегічних цілей, критеріїв, оцінювання та коригування, причому на засадах відокремлення політичного рішення про підтримку сфери культури від змістового адміністративного втручання у творчу діяльність. Саме тому доцільно нормативно посилити

принцип експертності, прозорості відбору, процедурного контролю та подальшої оцінки результатів грантових програм. Це дозволить забезпечити не лише ефективне використання ресурсів, а й високу легітимність самої системи підтримки.

У програмно-стратегічному вимірі особливу роль має відігравати середньострокове ресурсне планування. Для сфери культури характерною є залежність від річних бюджетних циклів, що послаблює сталість реформ, ускладнює інституційне планування та не дає змоги повною мірою реалізовувати довготривалі цілі державної політики у сфері культури. У межах запропонованого підходу доцільно нормативно й програмно закріпити середньострокове планування ресурсів, співфінансування державного та місцевого рівнів, а також пріоритетність інвестицій у кадрову спроможність, аналітичні системи, цифрову інфраструктуру й інституційну модернізацію культурної мережі. Саме такий ресурсний режим створює матеріальні передумови для того, щоб комплексний механізм працював не епізодично, а як стабільна система державного управління у сфері культури. Без цього навіть юридично якісно вибудована модель залишатиметься неповною.

Напрями вдосконалення законодавчого забезпечення реалізації концепції і комплексного механізму. На підставі здійсненого нормативного діагнозу можна стверджувати, що найбільш обґрунтованою моделлю законодавчого вдосконалення є не прийняття повністю автономного нового закону, а системне оновлення чинного Закону України «Про культуру» та суміжних нормативно-правових актів із одночасною підготовкою необхідних підзаконних і програмно-стратегічних рішень. Такий підхід має кілька переваг. По-перше, він не створює ризику дублювання вже існуючого рамкового регулювання у сфері культури. По-друге, він забезпечує швидшу імплементацію, оскільки спирається на чинний правовий каркас і дозволяє вносити зміни точково, але системно. По-третє, він узгоджується з вимогами законодавчої техніки [401], відповідно до яких нормативне рішення має бути предметним, логічно пов'язаним із чинною системою права і не створювати зайвих нормативних дублетів. Водночас

концептуальна ідея окремого рамкового законодавчого рішення щодо пріоритетності державної політики у сфері культури може розглядатися як наступний етап кодифікаційного розвитку, але не як первинний і безальтернативний варіант правового реагування. Саме тому пріоритетною моделлю в межах авторського підходу є системний пакет змін до чинного законодавства з паралельним розвитком підзаконного й програмного забезпечення.

Зміст такого пакета змін має бути структурований навколо кількох взаємопов'язаних нормативних пріоритетів. Першим пріоритетом є закріплення в законодавстві принципу пріоритетності державної політики у сфері культури як наскрізної публічної політики, що впливає на людський капітал, соціальну згуртованість, культурну ідентичність і стійкість держави. Другим пріоритетом має стати нормативне закріплення доказового циклу управління, який охоплює моніторинг, контроль, оцінювання та коригування і використовує стабільні критерії результативності, якості, легітимності та сталості. Третім пріоритетом є правове оформлення постійного координаційного формату для міжвідомчої та міжрівневої взаємодії. Четвертим – закріплення стандартів відкритості, участі, публічної звітності та стратегічних комунікацій у сфері культури. П'ятим – уточнення правового режиму даних, що використовуються для моніторингу та оцінювання. Шостим – закріплення принципів результативного фінансування та ресурсної підтримки коригувальних рішень. Сьомим – уніфікація термінологічного апарату законодавства у сфері культури, необхідного для реалізації концепції та механізму. Саме ця сукупність напрямів і становить ядро авторських законодавчих новацій у межах даного дисертаційного дослідження.

У теоретико-прикладному вимірі авторський внесок полягає не лише в тому, що пропонується модернізувати чинне законодавство, а насамперед у тому, що ці зміни зібрано в єдину нормативну логіку, безпосередньо пов'язану з розробленою концепцією, комплексним механізмом та методикою оцінювання. Тобто, законодавче вдосконалення тут не розглядається як сукупність ізольованих поправок, а як правова інституціоналізація цілісної моделі розвитку

державної політики у сфері культури. Саме це надає підрозділу 5.3 ознак наукової новизни у площині механізмів державного управління. Запропонована система правових рішень не повторює загальні підходи до державної політики у сфері культури, а переводить авторські розробки розділів 4 і 5 на рівень практично орієнтованого законодавчого проєктування. Такий підхід дозволяє розглядати право не як статичне тло для державної політики у сфері культури, а як активний механізм її цілеспрямованого розвитку.

Узагальнюючи викладене, слід підкреслити, що законодавче забезпечення реалізації концепції і комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури має бути спрямоване на правову інституціоналізацію пріоритетності державної політики у сфері культури, нормативне закріплення суб'єктів, повноважень і координаційних зв'язків, процедурне гарантування відкритості, участі, правомірного використання даних, а також на юридичне оформлення доказового циклу управління, що охоплює моніторинг, контроль, оцінювання та коригування. Принципово важливо, що така модель не дублює чинного законодавства і не передбачає посилення змістового державного контролю над творчою діяльністю. Її призначення полягає у створенні правових умов для узгодженої, прозорої, підзвітної, доказово керованої та ресурсно забезпеченої реалізації державної політики у сфері культури з дотриманням свободи творчості, культурного плюралізму, прав людини та демократичних процедур. Водночас саме така модель дозволяє перетворити результати моніторингу й оцінювання на юридично значущі підстави для програмного, організаційного, фінансового та комунікаційного коригування політики, що забезпечує її адаптивність і стійкість у змінному суспільному середовищі. Саме в цьому полягає авторське бачення законодавчого забезпечення: не як сукупності роз'єднаних приписів, а як цілісної правової системи, здатної забезпечити керованість, легітимність, результативність і сталість комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України.

Такий підхід має принципове значення для забезпечення методологічної цілісності, правової визначеності та практичної реалізованості запропонованих законодавчих рішень. По-перше, він не підміняє чинне законодавство новою декларативною конструкцією, а пропонує системний і юридично реалістичний шлях його вдосконалення. По-друге, він чітко розмежовує законодавчий, підзаконний і програмно-стратегічний рівні регулювання, що відповідає вимогам законодавчої техніки та унеможливорює перевантаження закону технічними деталями. По-третє, він усуває ризик надмірного державного впливу на суспільну свідомість, оскільки прямо закріплює межі правомірного державного втручання та пріоритет свободи творчості. По-четверте, він не зводить законодавче забезпечення до суто символічних норм, а пов'язує його з конкретними інституційними, процедурними, фінансовими та аналітичними наслідками. У підсумку це створює правові передумови для досягнення вимірюваних змін у когнітивному, ціннісно-нормативному та поведінковому вимірах суспільної свідомості, а також для подальшого вдосконалення державної політики у сфері культури на засадах доказовості, відкритого врядування та правомірного державного впливу.

Висновки до розділу 5

1. У розділі 5 розроблено комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України як цілісну систему взаємопов'язаних інституційних, організаційних, правових, інформаційно-комунікативних, фінансово-ресурсних, соціально-кадрових і соціально-психологічних складових, що охоплює суб'єктів, норми, інструменти, ресурси, процедури, засоби, важелі та організаційно-комунікаційні зв'язки публічного управління, спрямовані на забезпечення результативності повного циклу формування, реалізації, комунікації та залучення, моніторингу, оцінювання і коригування державної політики у сфері культури. Його принципова відмінність полягає в органічному

включенні соціально-психологічної компоненти, завдяки чому механізм орієнтований не лише на інституційні та ресурсні результати, а й на досягнення стійких змін у когнітивному, ціннісно-орієнтаційному та поведінковому вимірах суспільної свідомості.

2. Структуру комплексного механізму сформовано на основі структурно-функціональної моделі трансформації суспільної свідомості й подано як взаємопов'язану систему нормативно-ціннісної рамки, концептуального базису, контекстних умов і обмежень, інтегрованого управлінського циклу, функціональних блоків забезпечення, інструментально-проектного і моніторингово-оцінювального модулів, а також інституційного контуру виконавців і партнерів. Ядром механізму є інтегрований управлінський цикл: формування – реалізація – комунікація/залучення – моніторинг та оцінювання – коригування, що забезпечує системність, адаптивність і керованість його функціонування.

3. Базовим носієм практичної реалізації комплексного механізму визначено інституційно-організаційний блок, побудований на полісуб'єктній моделі взаємодії органів публічної влади, закладів культури, освітніх і наукових установ, медіа, інститутів громадянського суспільства, бізнесу, креативного сектору, міжнародних партнерів і донорів. Його результативність забезпечується не самим фактом наявності цих суб'єктів, а їх координацією, процедурами участі, підзвітністю, зворотним зв'язком і мотивувальними інструментами, що надає механізму практичної дієздатності та суспільної легітимності.

4. Функціональний зміст комплексного механізму розкрито через інтегративну, виховно-просвітницьку, захисну, комунікативно-інформаційну та інноваційну функції, які реалізуються синхронно і взаємодоповнювально. Їх поєднання забезпечує консолідацію суспільства навколо спільних цінностей, зміцнення національної ідентичності, розвиток культурної компетентності і критичного мислення, захист суспільної свідомості від деструктивних впливів, розгортання сучасних форм стратегічної комунікації та впровадження інноваційних культурних практик. Саме в цій функціональній конфігурації

культура постає як стратегічний чинник державотворення, суспільної стійкості й ціннісної консолідації, а державна політика у сфері культури – як інструмент публічно-управлінського впливу.

5. Фінансово-ресурсний і соціально-кадровий блоки механізму побудовано на принципах поєднання державних, місцевих, грантових, донорських, приватних і партнерських ресурсів, результативного фінансування, співфінансування та середньострокового ресурсного планування. Їх дієвість пов'язано з нормативним закріпленням зв'язку між оцінюванням і фінансуванням, ресурсним забезпеченням коригувальних рішень, а також із розробленням стандартів компетентностей, програм підвищення спроможності і механізмів професіоналізації суб'єктів реалізації політики. Це надає комплексному механізму практичної реалістичності й операційної спроможності.

6. У підрозділі 5.2 сформовано цілісний операційний контур моніторингу, контролю, оцінювання та коригування як замкнену систему зворотного зв'язку, що забезпечує перехід від накопичення і верифікації даних до аналітичного судження та адаптивного управлінського рішення. Його стабільним методологічним ядром визначено критерії результативності, якості, легітимності та сталості, тоді як індикатори, базові значення, пороги ризику та процедури можуть уточнюватися залежно від зміни контексту реалізації державної політики у сфері культури. Такий підхід поєднує стабільність оцінювальної рамки з адаптивністю практичного управління, а висновки про вплив механізму ґрунтуються на логіці обґрунтованого внеску, а не на припущенні про однолінійну причинність.

7. Законодавче забезпечення реалізації концепції і комплексного механізму обґрунтовано як багаторівневу систему правового регулювання, у межах якої мають бути чітко розмежовані законодавчий, підзаконний і програмно-стратегічний рівні. Правове забезпечення повинно інституціоналізувати повноваження та координацію суб'єктів, процедури участі, правила роботи з даними, обов'язковість моніторингу, контролю, оцінювання і коригування як

підстави управлінських рішень, а також результативне фінансування, співфінансування, середньострокове ресурсне планування, грантові процедури, кадрову спроможність, аналітичні системи і цифрову інфраструктуру. Саме за таких умов право виконує не допоміжну, а базову інституціоналізуючу функцію щодо комплексного механізму.

8. Отже, у розділі 5 одержано завершений теоретико-прикладний результат дисертації: розроблено цілісний комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України, визначено його структуру, функціональну конфігурацію, інституційно-організаційні, фінансово-ресурсні та соціально-кадрові засади, сформовано доказовий операційний контур його функціонування і обґрунтовано багаторівневі засади законодавчого забезпечення. Сукупно це створює безпосередній інструментальний базис для підвищення результативності, суспільної легітимності, адаптивності та стійкості державної політики у сфері культури.

Основні положення і результати досліджень п'ятого розділу дисертації опубліковано у наукових працях [163; 361; 362; 406].

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні здійснено теоретичне узагальнення та розв'язано важливу наукову проблему науки державного управління, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад, розробленні концептуальних і прикладних основ трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення України. Системний результат роботи полягає у формуванні цілісної логіки розвитку державної політики у сфері культури, в якій теоретико-методологічне обґрунтування, аналіз сучасного стану і релевантного досвіду, авторська концепція, структурно-функціональна модель, критеріально-індикаторна система, комплексний механізм, інституційно-правове забезпечення та практичні рекомендації утворюють взаємопов'язану науково-прикладну конструкцію. Одержані результати підтверджують стратегічне значення державної політики у сфері культури для національної ідентичності, суспільної згуртованості, соціокультурної стійкості та спроможності держави діяти в умовах динамічних безпекових, інформаційних і соціокультурних змін. Відповідно до мети та завдань дослідження сформульовано такі загальні висновки і рекомендації.

1. З'ясовано еволюцію наукових підходів до вивчення державної політики у сфері культури та трансформації суспільної свідомості в контексті державного управління і державотворення. Встановлено послідовний перехід від класичного трактування культури як духовної основи нації, інструмента громадянського виховання та формування ідентичності, через адміністративно-ідеологічну модель її інструменталізації, до сучасного розуміння культури як публічного блага, права людини, ресурсу сталого розвитку, соціальної згуртованості, національної ідентичності та стійкості держави. Установлено, що сучасна українська модель розвивається в умовах одночасного впровадження демократичних, партнерських, людиноцентричних і мережових засад

врядування та збереження окремих інституційно-організаційних рис попередньої адміністративної системи.

Теоретичний аналіз дав змогу виявити системну суперечність між зростанням стратегічної ролі культури в національному державотворенні та недостатньою цілісністю її теоретико-методологічного, інституційного і механізмowego забезпечення. Державну політику у сфері культури обґрунтовано як повноцінний напрям публічного управління, що впливає не лише на функціонування культурної інфраструктури, а й на ціннісні орієнтації, ідентифікаційні настанови, громадянську участь, довіру до інституцій та здатність суспільства протидіяти деструктивним інформаційним і смисловим впливам. Це дало підстави розглядати трансформацію суспільної свідомості як внутрішньо пов'язаний стратегічний вимір розвитку державної політики у сфері культури та обґрунтувати потребу в інтеграції інституційного, соціетального, ціннісно-ідентифікаційного, комунікативного і безпекового вимірів у межах єдиної державно-управлінської логіки.

2. Сформовано та уточнено понятійно-категоріальний апарат дослідження, що забезпечив термінологічну визначеність, розмежування споріднених понять і внутрішню узгодженість усіх подальших теоретичних та прикладних побудов. Державну політику у сфері культури визначено як цілеспрямовану, організовану діяльність публічної влади, що реалізується через правові, інституційні, фінансово-організаційні та інформаційно-комунікативні інструменти і спрямована на культурний розвиток, забезпечення культурних прав, збереження та примноження культурних цінностей, а також на зміцнення суспільної єдності й соціокультурної стійкості. Суспільну свідомість розкрито як багатовимірний ціннісно-когнітивний, емоційно-смисловий і поведінковий вимір суспільного буття, у якому відображаються колективні уявлення, знання, цінності, установки, настрої та моделі поведінки.

Трансформацію суспільної свідомості розкрито як процес глибинних якісних змін у системі суспільних уявлень, цінностей, норм, ідентичностей і моделей поведінки, який може бути наслідком стихійних суспільних зрушень

або цілеспрямованого управлінського впливу; у межах предмета дисертації досліджено передусім керований компонент такої трансформації, що реалізується правомірними демократичними інструментами державної політики у сфері культури. Концепцію визначено як цілісну стратегічну основу розвитку державної політики у сфері культури, а комплексний механізм – як систему взаємопов'язаних інституційних, організаційних, правових, інформаційно-комунікативних, фінансово-ресурсних, соціально-кадрових і соціально-психологічних складових. Встановлена ієрархія понять дала змогу чітко розмежувати їх функції: концепція визначає стратегічну логіку та цільові орієнтири; модель формалізує структуру й динаміку керованого процесу; механізм забезпечує його практичну реалізацію; система критеріїв, показників та індикаторів здійснює доказове оцінювання результатів і формує зворотний зв'язок.

3. Визначено сутність, моделі та етапи політичного циклу державної політики у сфері культури й з'ясовано їх відповідність сучасним викликам національного державотворення. Державну політику у сфері культури обґрунтовано як динамічну, багаторівневу та багатосуб'єктну систему, у якій нормативно-правові, інституційні, ресурсні, комунікативні й суспільно-ціннісні компоненти взаємодіють у процесі вироблення, реалізації та коригування публічно-управлінських рішень. Порівняльний аналіз традиційних моделей взаємодії держави і культури засвідчив, що жодна з них у своєму класичному вигляді не відповідає сучасним українським умовам: ієрархічно-бюрократичні моделі обмежують автономію, участь і гнучкість, тоді як суто ринкові або мінімалістські підходи не забезпечують належного захисту культурних прав, культурної спадщини, ідентичності та соціокультурної стійкості.

Удосконалено підходи до моделей формування і реалізації державної політики у сфері культури шляхом обґрунтування доцільності партнерської моделі «відкритого доступу», яка поєднує стратегічну роль держави, інституційну автономію культурних суб'єктів, участь інституцій громадянського суспільства, міжсекторальну взаємодію, стратегічну комунікацію, конкурсні

механізми підтримки, цифрові інструменти та системний зворотний зв'язок. Політичний цикл визначено як нелінійний, адаптивний і зворотно-орієнтований процес, що охоплює виявлення проблем і суспільних потреб, проектування політики, ухвалення рішень, реалізацію, моніторинг, контроль та оцінювання, а також коригування. Така інтерпретація дозволяє пов'язати суспільний запит, інституційну дію, ресурсне забезпечення, комунікацію та результативність у єдиному управлінському циклі і забезпечує теоретико-методологічний перехід до авторської концепції та комплексного механізму.

4. Обґрунтовано науково-методологічні підходи, принципи, методи та інструментарій дослідження державної політики у сфері культури та її впливу на суспільну свідомість. Базову методологічну основу сформовано на системному, інституційному та структурно-функціональному підходах; на розширеному аналітичному рівні їх інтегровано з мережевим, поведінковим, ціннісним, когнітивним і комунікативним підходами. Такий методологічний плюралізм за умови внутрішньої логічної узгодженості дав змогу одночасно розглядати державну політику у сфері культури як систему норм та інституцій, як мережу взаємодії публічних і непублічних акторів, як управлінський цикл і як сукупність інструментів, здатних впливати на когнітивні, ціннісні та поведінкові параметри суспільного розвитку. Методологічна рамка спирається на принципи законності, субсидіарності, участі, відкритості, прозорості, доказовості та відтворюваності.

Методичний інструментарій диференційовано відповідно до завдань дослідження: історико-ретроспективний і логіко-семантичний методи забезпечили генетичний та понятійний аналіз; системний, інституційний і структурно-функціональний – розкриття внутрішньої архітектури політики та механізмів; контент-аналіз і порівняльно-правове опрацювання – дослідження нормативно-стратегічного забезпечення; статистичне узагальнення та інтерпретація офіційних даних – аналітичну діагностику сучасного стану; порівняльний метод – відбір адаптивно значущих практик; моделювання – розроблення концепції, моделі та механізму; індикаторний метод – операціоналізацію оцінювання. Процедура дослідження побудовано як

взаємопов'язані підготовчо-концептуальний та аналітико-дослідницький етапи, а інформаційно-аналітичну базу – як верифікований контур нормативних, статистичних, наукових, аналітичних і міжнародних джерел. Це забезпечило не лише описовість, а й системність, доказовість, відтворюваність і логічну наступність отриманих результатів.

5. На основі аналізу сучасного стану та виявлення чинників, проблем і тенденцій трансформації державної політики у сфері культури в Україні узагальнено міжнародний і вітчизняний досвід її формування, реалізації та трансформації, визначено кращі практики і можливості їх адаптації до українських умов. Установлено, що нормативно-правова система державної політики у сфері культури має багаторівневий характер, проте попри формальну розгалуженість зберігає фрагментарність, декларативність окремих положень і недостатню забезпеченість механізмами реалізації. Інституційна система поєднує центральні органи виконавчої влади, спеціалізовані агентства і фонди, заклади культури, органи місцевого самоврядування та інші суспільні суб'єкти, але характеризується координаційною нестабільністю, дублюванням окремих повноважень і нерівномірною спроможністю різних рівнів управління. Провідними чинниками трансформації визначено утвердження української державності, європейську інтеграцію, децентралізацію, цифровізацію, зміни суспільних цінностей і комунікаційних практик, посилення безпекового виміру культури та необхідність подолання структурних суперечностей попередньої (командно-адміністративної) моделі управління.

Виявлено, що позитивні тенденції – посилення ролі територіальних громад, розвиток конкурсно-проектної підтримки, культурної дипломатії, цифрових сервісів, партнерства держави і громадянського суспільства – співіснують із кадровим дефіцитом, недофінансуванням і ресурсною асиметрією, міжрівневими розривами, слабкою міжсекторальною інтеграцією та недостатньою культурою моніторингу й оцінювання. Узагальнення міжнародного досвіду підтвердило результативність стратегічного планування, інституційної автономії культурних суб'єктів, принципу дистанціювання

поточного політичного втручання, прозорого і конкурсного фінансування, багаторівневого співфінансування, професійної експертизи, системного моніторингу та використання даних для коригування рішень. Обґрунтовано, що адаптація таких практик має відбуватися не шляхом механічного копіювання, а на засадах функціональної сумісності, поетапності, ресурсної реалістичності, правової визначеності та суспільної легітимності. Сукупність діагностованих проблем і адаптивно значущих практик стала безпосередньою аналітичною підставою переходу від реактивної та фрагментарної логіки до інтегративної, доказово керованої й суспільно орієнтованої моделі розвитку державної політики у сфері культури.

6. Розроблено концепцію трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України як цілісну стратегічну основу розвитку державної політики у сфері культури. Її принципова відмінність полягає у включенні до цільового ядра політики, поряд із культурним розвитком, збереженням спадщини, забезпеченням культурних прав і доступністю культурних благ, завдань зміцнення суспільної єдності, національної ідентичності, соціокультурної стійкості, критичного осмислення інформаційних впливів та спроможності суспільства до адаптації в умовах кризових і безпекових викликів. Суспільну свідомість у межах концепції обґрунтовано одночасно як об'єкт цілеспрямованого впливу державної політики у сфері культури і як критерій оцінювання її ефективності, що переводить оцінку політики від суто інституційно-ресурсних параметрів до аналізу її суспільних наслідків.

Стратегічні орієнтири концепції систематизовано за чотирма взаємопов'язаними напрямками: ціннісно-орієнтаційним, ідентифікаційно-консолідаційним, захисно-резильєнтним та адаптаційно-інноваційним. Їх реалізацію пов'язано зі змінами у когнітивному, ціннісно-емоційному та поведінковому вимірах суспільної свідомості – знаннях та уявленнях, цінностях і установках, участі та соціокультурних практиках. Функціональне розгортання концепції забезпечують інформаційно-комунікаційні, освітньо-виховні,

інституційні, фінансово-проектні, цифрові та етико-стандартні підсистеми. Принципами концепції визначено демократичність, культурний плюралізм, інклюзивність, відкритість, партнерство, доказовість, цифрову доступність, соціокультурну стійкість та етичність управлінського впливу. У такий спосіб трансформація суспільної свідомості набуває статусу не абстрактної гуманітарної мети, а стратегічно спроектованого, інституційно обмеженого демократичними нормами, вимірюваного та коригованого напрямку державної політики у сфері культури.

7. Створено структурно-функціональну модель трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, яка формалізує концептуальні положення у вигляді керованого, циклічного й адаптивного публічно-управлінського процесу. На відміну від концепції, що визначає стратегічні цілі, принципи і напрями трансформації, модель розкриває структурну послідовність та функціональні зв'язки між елементами процесу. Вона поєднує контекстні детермінанти й обмеження, діагностичний вхід, багаторівневий суб'єкт управлінського впливу, функціональні підсистеми реалізації, цільові орієнтири, очікувані результати та зворотний зв'язок.

Функціонально-операційний контур моделі побудовано як послідовність «діагностика – проектування – мобілізація ресурсів – реалізація – комунікація та залучення – оцінювання – корекція рішень». Багаторівневий суб'єкт охоплює органи державної влади й місцевого самоврядування, заклади культури, освітні та наукові установи, інституції громадянського суспільства, медіа, бізнес, креативний сектор та інших партнерів. Доведено, що модель забезпечує зв'язок між управлінськими діями та очікуваними змінами у когнітивному, ціннісно-емоційному та поведінковому вимірах суспільної свідомості, передбачає постійний зворотний зв'язок і можливість адаптивного коригування. Завдяки цьому концептуальна ідея трансформації суспільної свідомості переведена в площину модельованого процесу, придатного для подальшої операціоналізації, інституціоналізації та доказового оцінювання.

8. Сформовано підходи до оцінювання ефективності реалізації концепції та комплексного механізму трансформації суспільної свідомості шляхом формування цілісної системи критеріїв, показників та індикаторів. Визначено стабільне методологічне ядро системи, яке складається з чотирьох критеріїв: результативність, що характеризує ступінь досягнення визначених цілей; якість змін, що відображає змістову спрямованість трансформацій; легітимність, що фіксує суспільну прийнятність, довіру, участь, відкритість і правомірність управлінських рішень; сталість, що визначає здатність позитивних змін зберігатися в часі та відтворюватися в інституційних і суспільних практиках. Окреслено, що оцінювальна рамка співвідноситься з трьома рівнями змін суспільної свідомості: когнітивним, ціннісно-емоційним і поведінковим, а також дозволяє розрізняти безпосередні результати, проміжні зміни та довгостроковий суспільний вплив.

Показники й індикатори визначено як адаптивний операціоналізаційний рівень, що конкретизується залежно від рівня управління, типу культурної програми, ресурсної спроможності, доступності даних та мети оцінювання. Методологічно обґрунтовано використання базових значень, цільових орієнтирів, порогів відхилень, повторних вимірювань, тріангуляції джерел, перевірки валідності, прозорих процедур експертного оцінювання та вимог до репрезентативності соціологічних даних. Наголошено, що інтегральне оцінювання не може зводитися до механічного об'єднання різнорідних показників без нормування, визначення ваг та перевірки валідності, а висновки про вплив державної політики мають ґрунтуватися на логіці обґрунтованого внеску, а не на припущенні про однолінійну причинність. Така система створює доказову основу для моніторингу, оцінювання і подальшого коригування управлінських рішень.

9. Сформовано комплексний механізм трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України як цілісну систему взаємопов'язаних інституційних, організаційних, правових, інформаційно-комунікативних,

фінансово-ресурсних, соціально-кадрових і соціально-психологічних складових. На відміну від структурно-функціональної моделі, що відображає логіку керованого процесу, комплексний механізм визначає інструментальний спосіб його практичної реалізації через суб'єктів, норми, ресурси, інструменти, процедури, важелі та організаційно-комунікаційні зв'язки. Його архітектура постає як взаємопов'язана система нормативно-ціннісної рамки, концептуального базису, контекстних умов і обмежень, інтегрованого управлінського циклу, функціональних блоків забезпечення, інструментально-проектних та моніторингово-оцінювальних модулів, а також інституційного контуру виконавців і партнерів.

Ядром механізму визначено цикл «формування – реалізація – комунікація та залучення – моніторинг та оцінювання – коригування», доповнений контрольним контуром, який забезпечує нормативно-процедурну, організаційну, фінансово-ресурсну, інформаційно-комунікаційну та інформаційно-безпекову відповідність реалізації політики. Функціональну конфігурацію механізму утворюють інтегративна, виховно-просвітницька, захисна, комунікативно-інформаційна та інноваційна функції. Принципова новизна механізму полягає в органічному включенні соціально-психологічної компоненти, завдяки чому об'єктом управлінської уваги стають не лише інституційні та ресурсні результати, а й стійкі зміни в цінностях, установках і поведінкових практиках. Фінансово-ресурсний блок передбачає диверсифікацію бюджетних, місцевих, грантових, донорських, приватних і партнерських ресурсів, результативне фінансування, співфінансування та середньострокове планування; соціально-кадровий – професіоналізацію, стандарти компетентностей і розвиток людського потенціалу; інформаційно-комунікативний – стратегічну комунікацію, цифрові інструменти й двосторонній зворотний зв'язок. Сукупність цих елементів утворює операційно спроможний інструмент реалізації авторської концепції.

10. Інституційно-організаційні та законодавчі засади впровадження й функціонування комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури набули системного

удосконалення. Інституційно-організаційний контур вибудовано на полісуб'єктній моделі взаємодії, у межах якої органи державної влади та місцевого самоврядування, заклади культури, освітні й наукові установи, медіа, інституції громадянського суспільства, бізнес-структури, креативний сектор, міжнародні партнери та донори виконують диференційовані, але взаємоузгоджені функції, що забезпечують цілісність і ефективність механізму.

Доведено, що результативність цієї моделі визначається не кількістю залучених суб'єктів, а сталістю процедур координації, розподілом відповідальності, участю, підзвітністю, обміном даними, професійною спроможністю та дієвістю зворотного зв'язку. Для зменшення відомчої фрагментарності обґрунтовано доцільність постійного міжвідомчого координаційного формату, функціями якого мають бути узгодження програмних рішень, ресурсних параметрів, результатів моніторингу та оцінювання і коригувальних заходів без дублювання повноважень чинних органів влади.

Законодавче забезпечення сформовано як багаторівневу систему з чітким розмежуванням законодавчого, підзаконного та програмно-стратегічного рівнів. До нормативних пріоритетів віднесено інституціоналізацію пріоритетності державної політики у сфері культури як наскрізної публічної політики; визначення повноважень і координаційних зв'язків; процедурне закріплення участі, відкритості, публічної звітності та стратегічних комунікацій; упорядкування правового режиму даних; нормативне оформлення доказового циклу «моніторинг – контроль – оцінювання – коригування»; закріплення принципів результативного фінансування, співфінансування, середньострокового ресурсного планування, кадрової спроможності й цифрової інфраструктури; уніфікацію термінологічного апарату. Принциповими межами державного впливу визначено свободу творчості, культурний плюралізм, права людини, захист персональних даних і недопущення маніпулятивного змістового контролю над культурною діяльністю. У такий спосіб право виконує не декларативну, а базову інституціоналізуючу функцію щодо запропонованого комплексного механізму.

11. Науково обґрунтовано практичні рекомендації для органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів культури та інституцій громадянського суспільства щодо підвищення ефективності формування, реалізації та трансформації державної політики у сфері культури на основі розроблених концепції та комплексного механізму. На загальнодержавному рівні запропоновано інтегрувати положення концепції та механізму до стратегічних і програмних документів, забезпечити постійний міжвідомчий і міжрівневий координаційний формат, розвивати єдиний цифровий інформаційно-аналітичний контур із відкритими даними про культурні програми, фінансування та доступність культурних послуг, запровадити стандартизований моніторинг і оцінювання за визначеними критеріями, а результати оцінювання пов'язати з плануванням, фінансуванням і коригуванням рішень. Фінансово-ресурсне забезпечення доцільно вибудовувати на поєднанні державних і місцевих бюджетів, конкурсного грантового фінансування, донорських, приватних і партнерських ресурсів, співфінансуванні та середньостроковому плануванні.

На регіональному та місцевому рівнях рекомендовано розробляти культурні програми із визначеними цільовими групами, базовими значеннями, очікуваними результатами й показниками, розвивати центри культурних послуг і партнерські культурні простори, локальні механізми співфінансування, громадські консультації та цифрові форми участі. Для закладів культури пріоритетами визначено цифрову трансформацію, розвиток аудиторій, проєктний менеджмент, співтворення з громадами, систематичний збір даних і оцінювання суспільного ефекту; для наукових та експертних структур – методичну верифікацію, аналітичний супровід і зовнішнє оцінювання; для інституцій громадянського суспільства – участь у формуванні порядку денного, реалізації культурних ініціатив, громадському контролю та незалежному зворотному зв'язку.

Сукупність одержаних результатів становить завершене розв'язання поставленої наукової проблеми в межах предмета дослідження: від

систематизації теоретичних підходів і понятійно-категоріального уточнення, через методологічне та аналітичне обґрунтування, до розроблення концепції, структурно-функціональної моделі, критеріально-індикаторної системи, комплексного механізму, його інституційно-правової інституціоналізації та практичних рекомендацій. Доведено, що науковий результат полягає не у механічному додаванні окремих управлінських інструментів, а в їх інтеграції в цілісну систему, у якій трансформація суспільної свідомості розглядається як стратегічний, демократично обмежений, доказово оцінюваний і адаптивно керований вимір розвитку державної політики у сфері культури. Це створює теоретико-методологічне та науково-прикладне підґрунтя для підвищення результативності, легітимності й стійкості державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Russu, C. (2024). Why is culture an integral part of sustainable development? Experts' Opinions. *Development Aid*. 05.03.2024. URL: <https://developmentaid.org/news-stream/post/175535/why-is-culture-an-integral-part-of-sustainable-development>.
2. Schneegans, S.; Lewis, J. and T. Straza (eds) (2021). UNESCO Science Report: The Race Against Time for Smarter Development – Executive Summary. *UNESCO Publishing*: Paris. 52 p. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377250>.
3. Qaissi, A. (2024). Reframing Cultural Governance: Instrumentality and the Discursive Turn in Cultural Policy. *Journal of Public Policy and Administration*, 8 (2), 44-60. DOI: <https://doi.org/10.11648/j.jppa.20240802.11>.
4. Газізова О. Загрози національній безпеці в гуманітарній площині: ціннісно-сміслові аспекти. *Українознавчий альманах*. 2020. № 27. С. 60-67. DOI: <https://doi.org/10.17721/2520-2626/2020.27.9>.
5. Гололобов С., Антонова Л. Пріоритети публічного управління розвитком системи освіти у контексті трансформації державної політики у сфері культури. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 3 (34). С. 24-32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-3.5>.
6. Гололобов С. Понятійно-категоріальні інтерпретації історіографічного розуміння державної політики у сфері культури у науковому дискурсі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 21. С. 100-109. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.21.100>.
7. Botz-Bornstein, T. (2014). 'Art', Habitus, And Style in Herder, Humboldt, Hamann, And Vossler: Hermeneutics and Linguistics. *Linguistic and Philosophical Investigations*, (13), 121-139.
8. Kahan, A. (2015). Enlightened and Romantic Roots of Tocqueville's Moral Science. *Tocqueville, Democracy, and Religion: Checks and Balances for*

Democratic Souls. (Oxford, 2015; online edn, Oxford Academic), pp. 31-48. DOI: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199681150.003.0003>.

9. Baum, B. (2000). *Rereading Power and Freedom in J.S. Mill*. Toronto: University of Toronto Press. DOI: <https://doi.org/10.3138/9781442679269>.

10. Frasca-Spada, M. (1996). Notes on intellectual history, history of philosophy, and history of ideas. *Intellectual News*, 1 (1), 30-31. DOI: <https://doi.org/10.1080/15615324.1996.10432169>.

11. Palko, O. (2016). *Becoming Soviet: lost cultural alternatives in Ukraine, 1917-1933*. Doctoral thesis, University of East Anglia. URI: <https://ueaeprints.uea.ac.uk/id/eprint/64225>.

12. Donahoe, B. & Habeck, J. (2011). *Reconstructing the House of Culture: Community, Self, and the Makings of Culture in Russia and Beyond*. New York, Oxford: Berghahn Books. DOI: <https://doi.org/10.1515/9780857452764>.

13. Duxbury, N. (2015). European cities as cultural projects: Where is culture in urban sustainability policy? In *Culture and sustainability in European cities* (pp. 69-85). Routledge.

14. Throsby, D. (2010). *The Economics of Cultural Policy*. Cambridge: Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511845253>.

15. UNESCO. (2016). *Culture: Urban Future. Global report on culture for sustainable urban development*. UNESCO Publishing. 303 p. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245999>.

16. UNESCO. (2019). *Culture 2030 indicators* (Thematic indicators for culture in the 2030 Agenda). UNESCO Publishing. 109 p. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371562>.

17. Hololobov Serhii, Svitlana Rybkina, Berezhynskyi Leonid, Tetiana Pidlisna, Oleksandr Tyhov. (2024). Achieving Sustainable Development for Regions where Problems of Political Culturization Exist. *Economic Affairs*, Vol. 69 (02), pp. 959-966, June 2024. Q 4. Print ISSN : 0424-2513; Online ISSN : 0976-4666. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2024.21>.

18. Nye, J. (2017). Soft power: the origins and political progress of a concept. *Palgrave Communications*, 3, 17008. DOI: <https://doi.org/10.1057/palcomms.2017.8>.
19. Hall, S. (2016). *Cultural Studies 1983: A Theoretical History*. Duke University Press. 232 p. DOI: <https://doi.org/10.1215/9780822373650>.
20. Gilroy, P. (1993). *The Black Atlantic: Modernity and Double Consciousness*. Cambridge, Mass : Harvard University Press, 271 p. URL: <https://surl.li/yixwqm>.
21. Rethmann, P. (1995). Review of [Paul Gilroy, *The Black Atlantic: Modernity and Double Consciousness*, Cambridge, Mass. : Harvard University Press, 1993]. *Culture*, 15 (1), 92-93. DOI: <https://doi.org/10.7202/1083729ar>.
22. Zlenko, N. (2020). Socio-Cultural Development and Cultural Policy of Ukraine: Experience of Formation and Implementation. *Three Seas Economic Journal*, 1 (4), 48-53. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2020-4-8>.
23. Kozyntseva, T., Synakh, A., & Dulebova, I. (2021). Innovative Potential of Modern Cultural Strategies: Ukrainian Context. *Socio-Cultural Management Journal*, 4 (1), 34-56. DOI: <https://doi.org/10.31866/2709-846x.1.2021.235687>.
24. Bălan, M., & Vasile, V. (2015). Cultural determinants of economic performance in Romania. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 188, 290-296. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.396>.
25. Karpa, M., Akimov, O., & Shykerynets, V. (2020). Implementation of innovative forms and models of public administration in the sphere of culture in Ukraine. *Public administration and law review*, 3, 13-23 DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2020-3-13>.
26. Голотенко П. Проблема визначення та змістовної еволюції предмета дослідження української культурології. *Культурологічна думка*. 2024. Т. 25. № 1. С. 8-15. DOI: <https://doi.org/10.37627/2311-9489-25-2024-1.8-15>.
27. Константинюк С. Державна культурна політика як елемент національної політики безпеки: досвід України (2014-2022 рр.). *Історико-політичні проблеми сучасного світу*. 2023. № 47. С. 219-227. DOI: <http://dx.doi.org/10.31861/mhpi2023.47.219-227>.

28. UNESCO. (1969). *Cultural policy: A preliminary study*. In Round-table Meeting on Cultural Policies, Monte Carlo, Monaco, 1967. Studies and documents on cultural policies. UNESCO. 49 p. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000001173>.

29. Борисенко Д. Державна політика у сфері культури: її сутність та особливості реалізації. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 4 (59). URL: https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/NADU/TPDU/TPDU-59-2017.pdf#page=123.

30. Про культуру : закон України від 14 грудня 2010 року № 2778-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2011. № 24. Ст. 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text>.

31. Про першочергові заходи щодо збагачення та розвитку культури і духовності українського суспільства : указ Президента України від 24 листопада 2005 року № 1647/2005. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1647/2005#Text>.

32. Про затвердження Державної цільової соціальної програми національно-патріотичного виховання на період до 2025 року та внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України : постанова Кабінету Міністрів України від 30 червня 2021 р. № 673. *Урядовий портал*. URL: <https://surl.li/dwhyve>.

33. Callegaro, F. (2021). In Defense of Collective Consciousness: Reassessing Durkheim's Argument', in Hans Joas, and Andreas Pettenkofer (eds). *The Oxford Handbook of Émile Durkheim*, Oxford Handbooks (2024; online edn, Oxford Academic, 7 May 2020), 82-101. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190679354.013.5>.

34. Duquette, D. (1981). The Role of consciousness in marx's theory of history. *Auslegung: Journal of Philosophy*, 8 (3), 239-259. DOI: <https://doi.org/10.17161/AJP.1808.9010>.

35. Про затвердження плану дій щодо реалізації Стратегії національно-патріотичного виховання на 2020-2025 роки : постанова Кабінету Міністрів

України від 9 жовтня 2020 р. № 932. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2020-%D0%BF#Text>.

36. Головаха Є. Українське суспільство: шляхи трансформації. *Український соціологічний журнал*. 2016. № 1-2. С. 26-30. URL: <https://surl.lu/bqwjqg>.

37. Архипова Є. Творчість як засіб відродження суспільної свідомості. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка* : Зб. наук. праць. Київ: ІВЦ «Політехніка». 2011. № 2 (32). С. 16-20. URL: <https://surl.li/goviyy>.

38. Соціологія. Ю. Ф. Пачковський, Н. В. Коваліско, І. В. Городняк та ін. ; за ред. д-ра соціол. наук, проф. Ю. Ф. Пачковського. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2011. 418 с. URL: <https://surl.lu/pbahup>.

39. Кравценюк В. Політичний міф як чинник трансформації суспільної свідомості в сучасній Україні : автореферат дис. ... канд. політ наук : 23.00.03 - політична культура та ідеологія; [наук. керівник Андрущенко Т. В.] ; М-во освіти і науки України, Нац пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2015. 19 с. URI: <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/33143>.

40. Страшко О. Феномен масової культури як фактор трансформації суспільної свідомості. *Актуальні дослідження правових та економічних процесів у контексті євроінтеграції* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. здоб. вищ. освіти (м. Дніпро, 28 травня 2019 р.). Дніпро : ДДУВС, 2019. С. 143-145. URI: <http://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/3610>.

41. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF#Text>.

42. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.

43. Про схвалення Стратегії популяризації української мови до 2030 року «Сильна мова – успішна держава» : розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 липня 2019 р. № 596-р. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/596-2019-%D1%80#Text>.

44. Одінцова Г., Дзюндзюк В., Мельтюхова Н., Миронова Н., Коротич О. Механізми державного управління. *Енциклопедія державного управління* : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. К. : НАДУ. 2011. С. 375-376.

45. Статті до енциклопедії державного управління : Наукове видання / Бакуменко В. Д. Збірка вибраних наукових праць у 4 ч. Ч.3. К. : АМУ. 2016. 284 с. URL: <https://surl.li/sopfjy>.

46. Кантор Н. Механізм адміністративно-правового регулювання та його складові елементи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2024. Т. 3. № 84. С. 125-129. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.84.3.19>.

47. Drozd, O., & Horiachenko, R. (2023). The Essence and Content of the Administrative and Legal Mechanism for Formation and Implementation of Personnel Policy in the National Police of Ukraine. *Entrepreneurship, Economy and Law*, 2, 36-42. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2023.2.06>.

48. Ганцюк Т. До проблеми визначення елементів комплексного механізму державного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2014. № 3 (22). С. 17-26. URL: <https://surl.li/wwuvvp>.

49. Семененко І., Галгаш Р., Литовка Я., Борова Г. Сталий розвиток екосистеми регіону: сутність і проблеми забезпечення. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. № 3 (267). С. 7-12. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-267-3-7-12>.

50. Про схвалення Стратегії розвитку культури в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 березня 2025 р. № 293-

р. Офіційний вебпортал парламенту України. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/293-2025-%D1%80#Text>.

51. Про Концепцію державної політики в галузі культури на 2005-2007 роки : закон України від 3 березня 2005 року № 2460-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2005. № 16. Ст. 264. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2460-15#Text>.

52. Lakhno, M. (2023). What is a policy framework? An attempt at conceptualization. *Sociální studia / Social Studies*, 20 (1), 89-111. DOI:
<https://doi.org/10.5817/SOC2023-35675>.

53. Hong, K. (2019). Culture and Politics in Korea: the consequences of statist cultural policy. *International Journal of Cultural Policy*, 25 (1), 1-4. DOI:
<https://doi.org/10.1080/10286632.2018.1557652>.

54. Карлова В. Державна політика у сфері культури. *Енциклопедія державного управління* : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Т. 4 : Галузеве управління / наук.-ред. колегія : М. М. Іжа (співголова), В. Г. Бодров (співголова) та ін. К. : НАДУ. 2011. С. 133-136.

55. Weber, M. (1949). *Max Weber on the methodology of the social sciences* (E. A. Shils & H. A. Finch, Eds. & Trans.). Free Press. 216 p. URL:
<https://archive.org/details/maxweberonmethod00webe>.

56. Гололобов С., Мірзоян К. Сутність, моделі та етапи формування і реалізації державної політики у сфері культури в сучасній Україні. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2 (104). С. 119-128. DOI:
[https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-119-128](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-119-128).

57. Rius Ulldemolins J. (2014). Modelos de política cultural y modelos de equipamientos culturales: de los modelos nacionales a los modelos locales. Análisis del caso de Barcelona. *Política y Sociedad*, 51 (2), 423-446. DOI:
https://doi.org/10.5209/rev_POSO.2014.v51.n2.41582.

58. Скрипчук Г. Аналіз державної політики сфери культури в Україні (1991-2001 рр.). *Теорія і практика правознавства*. 2015. № 2 (8). С. 1-16. DOI:
<https://doi.org/10.21564/2225-6555.2015.2.63555>.

59. Bielai, S., Antonova, L., Hololobov, S., Yevtushenko, I., Sporyshev, K. (2024). The impact of a practice-oriented paradigm on public administration and national security. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 19, No. 1, pp. 277-288. Q 3. ISSN: 1743-7601 (Print); 1743-761X (Online). DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.190126>.
60. Krasivskyy, O., & Pidberezhenyuk, N. (2021). Bezpieczeństwo kulturowe Ukrainy. *Przegląd Strategiczny*, 14, 471-488. DOI: <https://doi.org/10.14746/ps.2021.1.27>.
61. Hololobov S. Mechanisms of Public Administration in Countering Hybrid Threats: The Strategic Role of Cultural Policy in Ensuring National Security of Ukraine. *Society and national interests*. 2025. No. 4 (12), p. 458-485. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-4\(12\)-457-484](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-4(12)-457-484).
62. Hillman-Chartrand, H., & McCaughey, C. (1989). *The arm's length principle and the arts: An international perspective – past, present and future*. In M. Cummings & J. Schuster (Eds.), *Who's to pay for the arts? The international search for models of support* (pp. 43-80). New York : American Council for the Arts. URL: https://intranet.americansforthearts.org/sites/default/files/ArmsLengthArts_paper.pdf.
63. Bonet, L., & Négrier, E. (2011). The end(s) of national cultures? Cultural policy in the face of diversity. *International Journal of Cultural Policy*, 17 (5), 574-589. DOI: <https://doi.org/10.1080/10286632.2010.550681>.
64. Duelund, P. (Ed.). (2003). *The Nordic Cultural Model* (600 p.). Nordic Cultural Institute. URL: <https://surli.cc/mfulyd>
65. Duelund, P. (2008). Nordic cultural policies: A critical view. *International Journal of Cultural Policy*, 14 (1). DOI: <https://doi.org/10.1080/10286630701856468>.
66. Gray, C. (2007). Commodification and Instrumentality in Cultural Policy. *International Journal of Cultural Policy*, 13 (2), 203-215. DOI: <https://doi.org/10.1080/10286630701342899>.
67. Dragičević Šešić, M., & Dragojević, S. (2005). *Arts Management in Turbulent Times: Adaptable Quality Management: Navigating the Arts Through the*

Winds of Change (Boekmanstudies). Amsterdam: European Cultural Foundation. 105 p. URL: <https://surli.cc/uyfwoy>.

68. Dragićević Šešić, M. (2018). Culture and democracy: Cultural policies at work – Is cultural policy theory possible at the semi-periphery. *Kultura*, 160, 8-25. University of Arts in Belgrade. URL: <https://surli.cc/cktdwi>.

69. Moles, A. (1967). *Sociodynamique de la culture*. Berlin, Boston: De Gruyter Mouton. DOI: <https://doi.org/10.1515/9783111672403>.

70. Vestheim, G. (2012). Cultural policy-making: negotiations in an overlapping zone between culture, politics and money. *International Journal of Cultural Policy*, 18 (5), 530-544. DOI: <https://doi.org/10.1080/10286632.2012.708862>.

71. Про Український культурний фонд : закон України від 23 березня 2017 року № 1976-VIII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2017. № 19. Ст. 238. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1976-19#Text>.

72. Хома І. Національна політика України в культурі в оцінці інтелектуальних еліт та експертів громадянського суспільства (1999-2015 рр.). *Схід*. 2017. № 6 (146). С. 82-86. DOI: [https://doi.org/10.21847/1728-9343.2016.6\(146\).91766](https://doi.org/10.21847/1728-9343.2016.6(146).91766).

73. UNESCO. (2005). *Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions*. Adopted at the 33rd session of the General Conference of UNESCO; entered into force March 18, 2007. URL: <https://www.unesco.org/creativity/en/2005-convention>.

74. Council of Europe, Committee of Ministers. (2022). *Recommendation CM/Rec (2022) 15 on culture, cultural heritage and landscape*. Strasbourg: Council of Europe. URL: <https://surl.lu/pqsqfr>.

75. Hasan, S. (2019). Governance and Public Administration. In: Farazmand, A. (eds) *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer, Cham, p. 1-6. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_1820-1.

76. Шевченко М. У пошуках нової парадигми культурної політики XXI ст. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*. 2021. № 8. С. 210-222. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-745x.8.2021.249051>.
77. Howle Garcea, J. (1996). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems* Michael Howlett and M. Ramesh Toronto: Oxford University Press, 1995, pp. viii, 239. *Canadian Journal of Political Science*, 29 (1), 169-170. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0008423900007423>.
78. Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18 (4), 543-571. DOI: <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.
79. Xanthopoulou, P., Antoniadis, I., & Avlogiaris, G. (2023). Unveiling the drivers of digital governance adoption in public administration. *Problems and Perspectives in Management*, 21 (4), 454-467. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.35](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.35).
80. Gray, C. (2006). Managing the Unmanageable: The Politics of Cultural Planning. *Public Policy and Administration*, 21 (2), 101-113. DOI: <https://doi.org/10.1177/095207670602100208>.
81. Bonet, L., & Négrier, E. (2018). The participative turn in cultural policy: Paradigms, models, contexts. *Poetics*, 66, 64-73. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2018.02.006>.
82. Howlett, M., & Ramesh, M. (2003). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Sub-systems* (2nd ed.). Oxford University Press. DOI: <https://doi.org/10.1525/curh.1919.11P1.1.86>.
83. OECD. (2018). *OECD Regulatory Policy Outlook 2018*. OECD Publishing. Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264303072-en>.
84. Jann, W., & Wegrich, K. (2007). Theories of the policy cycle. In F. Fischer, G. J. Miller, & M. S. Sidney (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis* (pp. 43-62). Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315093192-12>.
85. Криштанович С., Криштанович М. Демократичне врядування в системі публічного управління як основа оновлення державної політики у сфері

культури. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління»*. 2026. № 3 (45). С. 445-455. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-3\(45\)-445-455](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-3(45)-445-455).

86. Ceneviva, R., & Farah, M. F. S. (2012). Avaliação, informação e responsabilização no setor público. *Revista de Administração Pública*, 46, 993-1016. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122012000400005>.

87. Алюшина Н., Дорогань О. Що таке державна політика і як її формувати. *Дія. Цифрова освіта*. URL: <https://surl.lu/sncide>.

88. Olzacka, E. (2024). The development of Ukrainian cultural policy in the context of Russian hybrid aggression against Ukraine. *International Journal of Cultural Policy*, 30 (2), 141-157. DOI: <https://doi.org/10.1080/10286632.2023.2187053>.

89. Lunyova, T., Lanvers, U., & Zelik, O. (2024). Bill 7633 on the restriction of the use of Russian text sources in Ukrainian research and education: analysing language policy in times of war. *Language Policy*, 24, 109-147. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10993-024-09697-4>.

90. Головач Н. Потенціал культурних послуг в сучасних умовах розвитку українського суспільства. *Культура і сучасність : альманах*. 2021. № 1. С. 210-215. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-0285.1.2021.238624>.

91. Горчинська О. Урізали бюджет. Мистецькому арсеналу на 30% скоротили фінансування на наступний рік. *New Voice. Ukraine*. 20.12.2019 р. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/misteckiy-arsenal-direktor-rozpovila-pro-finansuvannya-na-2020-y-rik-50060218.html>.

92. Борисенко Т. Мінкульт наказав законсервувати будівництво меморіального комплексу Героїв Небесної Сотні. Що кажуть у музеї. *Суспільне. Київ*. 27.12.2024 р. URL: <https://surl.lu/odosup>.

93. Про затвердження нової редакції Статуту державної установи «Український інститут» : наказ Міністерства закордонних справ України від 27.01.2021 р. № 28. *Офіційний вебсайт Українського інституту*. URL: https://ui.org.ua/wp-content/uploads/2022/01/ukrayinskyj-instytut_statut_nova-redakciya-2021-1.pdf.

94. Ємельянов В., Гололобов С. Культурна складова в зовнішній політиці держави. *Наукові перспективи*. 2024. № 7 (49). С. 239-256. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7\(49\)-239-256](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7(49)-239-256).
95. Ситник Г., Бондар В., Орел М. Системний підхід дослідження феномену інформація в державному управлінні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2024. № 11. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-11-02-02>.
96. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / пер. з англ. І. Дзюб. К. : Основи, 2000. 198 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/North_Douglass/Instytuttsii_instytutysiina_zmina_ta_funktsionuvannia_ekonomiky.pdf?.
97. Valujeva, K., Freed, E., Nipers, A., Jauhiainen, J., & Schulte, R. (2022). Pathways for governance opportunities: Social network analysis to create targeted and effective policies for agricultural and environmental development. *Journal of environmental management*, 325 Part B, 116563. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.116563>.
98. Щеховська Л. Імплементация поведінкового підходу в публічному управлінні України в умовах воєнного стану: виклики та можливості. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2024. № 4. С. 452-457. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.4.61>.
99. Садовенко С., Боришпол Г. Колективна культурна ідентичність як джерело творення суспільного ідеалу України: архетипний та аксіологічний аспект. *Культура і сучасність*. 2024. № 26 (2). С. 68-76. DOI: <https://doi.org/10.63009/cac/2.2024.68>.
100. Дрожжина С. Культурна політика як проблема сучасного соціокультурного процесу : дис. ... канд. філос. наук : 09.00.03 / Дрожжина Світлана Володимирівна. Донецьк : ДонНУ. 2004. 179 с. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0404U002720>.

101. Barbieri, N. (2015). A narrative-interactionist approach to policy change analysis. Lessons from a case study of the cultural policy domain in Catalonia. *Critical Policy Studies*, 9, 434-453. DOI: <https://doi.org/10.1080/19460171.2015.1014519>.

102. Добровольська В. Державна політика в галузі культури України: стан та розвиток системи управління документацією : монографія ; М-во культури України, Нац. акад. керів. кадрів культури і мистецтв. Київ : НАКККиМ. 2017. 233 с. URL: <https://surl.luhlib.org/fqbtas>.

103. Дем'яненко О. Громадський деліберативний дискурс як інструмент політичної модернізації. Науково-теоретичний альманах «Грані». 2018. Т. 21. № 11. С. 101-107. DOI: <https://doi.org/10.15421/1718158>.

104. Бакуменко В. Принципи державного управління. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. :Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ. 2010. С. 564. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Surmin_Yurii/Entsyklopedychnyi_slovnyk_z_derzhavnoho_upravlinnia.pdf.

105. Hloza, V. (2024). Public Management Based on the Rule of Law Principle: General Characteristic. *Journal of International Legal Communication*, 12 (1), 7-18. DOI: <https://doi.org/10.32612/uw.27201643.2024.12.1.pp.7-18>.

106. Harashchuk, I. (2023). Implementation of the principle of subsidiary in the process of decentralization in Ukraine. *State Building and Local Government*, 46, 208-218. DOI: <https://doi.org/10.31359/1993-0941-2023-46-208>.

107. Žuvela, A., & Vidović, D. (2020). Understanding participation and participatory governance through the repository of Milena Dragičević Šešić's work. *Kultura*, 169, 277-293. DOI: <https://doi.org/10.5937/KULTURA2069277Z>.

108. Addink, H. (2019). The Principle of Transparency. *Good Governance: Concept and Context*, 8, 111-128. DOI: <https://doi.org/10.1093/OSO/9780198841159.003.0008>.

109. Держалюк О. Доказова політика в Україні: ключові особливості та перспективи. *Суспільно-політичні процеси*. 2025. № 23-24. С. 126-151. DOI: <https://doi.org/10.59553/2518-7546-2025-23-24-5>.
110. Траченко Л. Логіко-структурний аналіз проблем при формуванні систем управління якістю підприємств сфери інжинірингових послуг. *Вісник Сумського державного університету: серія «Економіка»*. 2019. № 3. С. 16-26. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2019.3-2>.
111. Бабух І. Актуальність та специфіка сучасної методології наукових досліджень. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2023. Т. 318. № 3. С. 291-294. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-45>.
112. Denk, T., & Christensen, H. (2014). How to classify political cultures? A comparison of three methods of classification. *Quality & Quantity*, 50, 177-191. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11135-014-0143-3>.
113. Buskell, A., Enquist, M., & Jansson, F. (2019). A systems approach to cultural evolution. *Palgrave Communications*, 5, 131. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41599-019-0343-5>.
114. Skok, J. (1995). Policy Issue Networks and the Public Policy Cycle: A Structural-Functional Framework for Public Administration. *Public Administration Review*, 55 (4), 325-332. DOI: <https://doi.org/10.2307/977123>.
115. Кобильник В. Застосування порівняльного аналізу для дослідження сучасної державної політики. *Вісник НЮУ імені Ярослава Мудрого. Серія: «Філософія, філософія права, політологія, соціологія»*. 2024. Т. 3. № 62. С. 203-211. DOI: <https://doi.org/10.21564/2663-5704.62.310913>.
116. Sokka, S. (2007). A Sociohistorical View of Cultural Policies. *Nordisk kulturpolitisk tidskrift*, 10 (2), 60-81. URL: https://jyx.jyu.fi/jyx/Record/jyx_123456789_46312.
117. Wieland, V., & Wolters, M. (2012). Forecasting and Policy Making. *Handbook of Economic Forecasting*, 2, A, 239-325. DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-53683-9.00005-0>.

118. Tomo, A. (2018). Advancing a Behavioral Approach for Studying Public Administration. *International Journal of Business and Management*, 13, 6, 25-42. DOI: <https://doi.org/10.5539/IJBM.V13N6P25>.

119. Dźwigoł, H., & Barosz, P. (2020). Observation as a research method in social science. *Scientific papers of silesian university of technology. Organization and management serie*, 148, 141-149. DOI: <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2020.148.10>.

120. Jorm, A. (2015). Using the Delphi expert consensus method in mental health research. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 49, 10, 887-897. DOI: <https://doi.org/10.1177/0004867415600891>.

121. Kalfountzou, E., Papada, L., Damigos, D., & Degiannakis, S. (2022). Predicting energy poverty in Greece through statistical data analysis. *International Journal of Sustainable Energy*, 41, 1605-1622. DOI: <https://doi.org/10.1080/14786451.2022.2092105>.

122. Mastrobattista, L., Muñoz Rico, M., & Cordon García, J. (2024). Optimising textual analysis in higher education studies through computer assisted qualitative data analysis (CAQDAS) with ATLAS.ti. *Journal of Technology and Science Education*, 14 (2), 622-632. DOI: <https://doi.org/10.3926/jotse.2516>.

123. Daruhadi, G., & Sopiati, P. (2024). Research Data Collection. *International Journal of Social Service and Research*, 4, 7, 18 p. DOI: <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i7.863>.

124. Конституція України прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

125. Про охорону культурної спадщини : закон України 8 червня 2000 року № 1805-III. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2000. № 39. Ст. 333. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text>.

126. Про державну підтримку культури і мистецтва в Україні : указ Президента України від 20 жовтня 1998 року № 1152/98. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1152/98#Text>.

127. Про затвердження плану заходів щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму : розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2021 р. № 84-р. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/84-2021-%D1%80#Text>.

128. Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 лютого 2016 р. № 119-р. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119-2016-%D1%80#Text>.

129. Український культурний фонд. *Стратегія Українського культурного фонду на 2024-2027 роки*. Київ. 2023. 43 с. URL: <https://surl.li/Indgub>.

130. Український культурний фонд. Дослідження УКФ. *Офіційний вебсайт Українського культурного фонду*. 27.03.2025. URL: <https://ucf.in.ua/docs/186>.

131. Zotero (2025). Quick Start Guide. *Zotero official website*. URL: https://www.zotero.org/support/quick_start_guide.

132. Деякі питання діяльності Міністерства культури : постанова Кабінету Міністрів України від 16 жовтня 2019 р. № 885. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/885-2019-%D0%BF#Text>.

133. Міністерство культури України. Законодавство (правові засади, накази МКУ, меморандуми). *Офіційний вебсайт Міністерства культури України*. 2025. URL: <https://mcsc.gov.ua/>.

134. Стратегія інформаційної безпеки затверджена указом Президента України від 28 грудня 2021 року № 685/2021. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#n5>.

135. Міністерство освіти і науки України. Стратегічний план діяльності Міністерства освіти і науки України до 2027 року. *Офіційний вебсайт Міністерства освіти і науки України*. 2025. Київ. 88 с. URL: <https://mon.gov.ua/strategichniy-plan-diyalnosti-mon-do-2027-roku>.

136. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>.

137. Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021-2025 роки затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 2 червня 2021 р. № 579. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2021-%D0%BF#Text>.

138. Національна молодіжна стратегія до 2030 року затверджена указом Президента України від 12 березня 2021 року № 94/2021. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#n13>.

139. Moroz, S., Moroz, V., Kalagin, Y., Grygoryeva, S., Sutula, O., Kozlova, O., & Moroz, O. (2022). The dependency of an individual's and state well-being on higher education quality: analysis of Ukrainian students' and employers' opinion. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5 (46), 283-299. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3803>.

140. Мороз С., Мехеда В., Мороз В., Тищук О. Якість вищої освіти як складова культурної функції держави та об'єкт публічної політики. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.4.9>.

141. Конвенція про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження ратифікована законом України № 1811-VI (1811-17) від 20.01.2010 р. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/952_008#Text.

142. Європейська культурна конвенція 1954 року. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_213#Text.

143. Про участь України в Європейській культурній конвенції 1954 року : постанова Верховної Ради України від 24 лютого 1994 року № 4030-XII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1994. № 27. Ст. 230. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4030-12#Text>.

144. Council of Europe. Council of Europe Framework Convention on the Value of Cultural Heritage for Society (CETS No. 199). *Council of Europe Portal*. URL: <https://rm.coe.int/1680083746>.

145. Creative Europe. Про програму «Креативна Європа». *Національне бюро програми ЄС «Креативна Європа» в Україні*. 2025. URL: https://creativeeurope.in.ua/about/about_creative_europe_programme?utm_source.

146. Гололобов С. Концептуальне бачення сучасного механізму міжнародного співробітництва у сфері культури. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. Том 344. № 4. С. 17-24. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-2>.

147. Рада Європи. План дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова» затверджений Комітетом міністрів Ради Європи 14 грудня 2022 р. (CM/Del/Dec(2022)1452/2.4). *Офіційний сайт Ради Європи*. 19 с. URL: <https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282>.

148. Hololobov S. The Concept of Post-Crisis Cultural Policy as a Direction of Public Administration in the Process of Post-War Reconstruction of Ukraine: Foreign Experience and Ukrainian Realities. *Національні інтереси України*. 2025. № 4 (9). С. 713-725. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4\(9\)-713-725](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4(9)-713-725).

149. Вернер І. Статистичний щорічник України – 2023. *Державна служба статистики України*. Київ. 2024 р. 268 с. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf.

150. Державна служба статистики України. Комплексні статистичні публікації. Збірники «Статистичний щорічник України». *Держстат України*. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm.

151. Про Державний бюджет України на 2025 рік : закон України від 19 листопада 2024 року № 4059-IX. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2025. № 15-17. Ст. 40. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text>.

152. Про Державний бюджет України на 2024 рік: закон України від 9 листопада 2023 року № 3460-IX. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2023. № 97-100. Ст. 393. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text>.

153. Про Державний бюджет України на 2023 рік: закон України від 3 листопада 2022 року № 2710-IX. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2710-20#Text>.

154. Державна служба статистики. Демографічна та соціальна статистика. Культура. *Держстат України*. 2025. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cult.htm.

155. Міністерство цифрової трансформації України. Набори даних. *Єдиний державний веб-портал відкритих даних*. 2025. URL: <https://data.gov.ua/dataset>.

156. Здіорук С. *Культурна політика України: національна модель у європейському контексті* : аналіт. доп. / С. І. Здіорук, О. М. Литвиненко, О. П. Розумна; за ред. С. І. Здіорука. К. : НІСД. 2012. 64 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-02/Kultura_Zdioruk-beb1d.pdf.

157. Скалецький Ю., Бірюков Д., Мартюшева О., Яценко Л. *Проблеми впровадження культури безпеки в Україні* : аналіт. доп. К. : НІСД. 2012. 17 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2012-09/kultura_bezp-1bcf6.pdf.

158. Проблеми та пріоритети модернізації української культурної політики : аналіт. доп. / С. І. Здіорук, А. О. Астаф'єв, М. Т. Степико, О. Л. Валевський [та ін.] ; за заг. ред. С. І. Здіорука. К. : НІСД. 2014. 68 с. (Сер. «Гуманітарний розвиток», вип. 3). URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2015-01/Zdioruk_Kultura-885ad.pdf.

159. Аналіз державних стратегічних документів України щодо врахування адаптованих для України Цілей Сталого Розвитку до 2030 року : Аналітична доповідь. К. : Інститут суспільно-економічних досліджень. 2017. 84

с.

URL:

https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/RIA_complete-report_ukr.pdf.

160. Бураковський І. *Економічна привабливість української культури* : аналіт. доп. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ. 2019. 161 с. URL: <https://lanka.pro/wp-content/uploads/2024/12/Creative-Industries-2019.pdf>.

161. Козлова О., Мороз Л., Образцова А., Каць І. *Втрати і збитки у сфері культури: аналіз наявних методик і нові підходи* : аналітичний звіт. ГО «Культурний діалог». Київ. 2024. 83 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1iV0krb4q7JH2TQsFVfZafm-sadTFnNt7/view>.

162. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. *Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Культура та інформаційна політика»*. Київ. 2022. 325 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/culture-and-information-policy.pdf>.

163. Гололобов С. Стратегічне лідерство у державній політиці у сфері культури як механізм відновлення культурної інфраструктури України. *Наукові інновації та передові технології*. 2026. № 3 (55). С. 82-92. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3\(55\)-82-92](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3(55)-82-92).

164. Маршалок Т. *Стан фінансування культури та мистецтва з місцевих бюджетів у 2022 році: основні тенденції* : аналітичний звіт. Київ. 2023. 183 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/15m1c33evB5wzbAaiqyxiQLT9CmFHn9-J/view?pli=1>.

165. Міністерство культури та інформаційної політики України. *Вплив війни на показники діяльності креативних індустрій (2021-2022 роки)*. Київ. 2023. 30 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1MroXJ0ygC95Y71GZSiS2Kqih7wELsD1E/view>.

166. Агентство з розвитку приватної ініціативи. Аналіз проблем у законодавчому регулюванні збереження та управління культурною та

природною спадщиною в Україні. Івано-Франківськ. 2018. 158 ст. URL: https://taif.org.ua/wp-content/uploads/2019/02/Heritage_Legislation_Analyses.pdf.

167. Рахункова палата. Звіт про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету, виділених Міністерству культури України на збереження історико-культурної та архітектурної спадщини в національних і державних заповідниках, здійснення заходів з охорони культурної спадщини, паспортизація, інвентаризація та реставрація пам'яток архітектури, культури та світової спадщини ЮНЕСКО затверджений рішенням Рахункової палати від 28.05.2019 р. № 12-4. Київ. 2019. 79 с. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/12-4_2019/Zvit_12-4_2019.pdf.

168. Пушко-Цибуляк Є. Звіт про результати аудиту відповідності забезпечення діяльності Міністерства культури та інформаційної політики України затверджений рішенням Рахункової палати від 22.10.2024 р. № 49-3. *Рахункова палата*. Київ. 2024. 58 с. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2024/49-3_2024/Zvit_49-3_2024.pdf.

169. Рахункова палата. Звіт Рахункової палати за 2024 рік, затверджений рішенням Рахункової палати від 30.04.2025 р. № 10-2. Київ. 2025. 188 с. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Reports/2024/ZVIT_RP_2024.pdf.

170. Основи законодавства України про культуру від 14 лютого 1992 року № 2117-XII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1992. № 21. Ст. 294. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2117-12#Text>.

171. Про музеї та музейну справу : закон України від 29 червня 1995 року № 249/95-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1995. № 25. Ст. 191. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249/95-%D0%B2%D1%80#Text>.

172. Про бібліотеки і бібліотечну справу : закон України від 27 січня 1995 року № 32/95-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1995. № 7. Ст. 45. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/32/95-%D0%B2%D1%80#Text>.

173. Про театри і театральну справу : закон України від 31 травня 2005 року № 2605-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2005. № 26. Ст. 350. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2605-15#Text>.

174. Про кінематографію : закон України від 13 січня 1998 року № 9/98-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1998. № 22. Ст. 114. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/9/98-%D0%B2%D1%80#Text>.

175. Про державну підтримку кінематографії в Україні : закон України від 23 березня 2017 року № 1977-VIII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2017. № 20. Ст. 240. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1977-19#Text>

176. Про державну підтримку книговидавничої справи в Україні : закон України від 6 березня 2003 року № 601-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003. № 24. Ст. 162. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/601-15#Text>.

177. Про вивезення, ввезення та повернення культурних цінностей : закон України від 21 вересня 1999 року № 1068-XIV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1999. № 48. Ст. 405. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1068-14#Text>.

178. Про народні художні промисли : закон України від 21 червня 2001 року № 2547-III. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2001. № 41. ст. 199. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2547-14#Text>.

179. Про професійних творчих працівників та творчі спілки : закон України від 7 жовтня 1997 року № 554/97-В. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1997. № 52. Ст. 312.

180. Конвенція про охорону нематеріальної культурної спадщини (17.10.2003 р.). *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_d69#Text.

181. Про приєднання України до Конвенції про охорону нематеріальної культурної спадщини : закон України від 6 березня 2008 року № 132-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2008. № 16. Ст. 153. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/132-17#Text>.

182. Про забезпечення функціонування української мови як державної : закон України від 25 квітня 2019 року № 2704-VIII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2019. № 21. Ст. 81. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19#Text>.

183. Про національні меншини (спільноти) України : закон України від 13 грудня 2022 року № 2827-IX. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2023. № 46. Ст. 114. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2827-20#Text>.

184. Про перейменування Міністерства культури та стратегічних комунікацій України : постанова Кабінету Міністрів України від 29 жовтня 2025 р. № 1396. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1396-2025-%D0%BF#Text>.

185. Положення про Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 27 травня 2020 р. № 434. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/434-2020-%D0%BF#Text>.

186. Положення про Державне агентство України з питань кіно затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 17 липня 2014 р. № 277. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/277-2014-%D0%BF/conv#Text>.

187. Комар В. Інституціональне поле розвитку культури та мистецтв України. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв : наук. журнал*. 2021. № 2. С. 84-92. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.2.2021.239942>.

188. Dashchuk, Y., Matviichuk, L., Lepky M., & Sidoruk, S. (2021). Financial Support of Culture, Tourism and Creative Industries in Ukraine: Opportunities and Prospects. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5 (40), 620-630. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.245257>.

189. Про утворення Державної служби кінематографії : постанова Кабінету Міністрів України від 22 листопада 2005 р. № 1111. *Офіційний*

вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1111-2005-%D0%BF#Text>.

190. Корощенко К., Гаруст Ю. Адміністративно-правове регулювання кіноіндустрії в Україні. *Правові горизонти*. 2019. № 19 (32). С. 101-106. DOI: <http://www.doi.org/10.21272/legalhorizons.2019.i19.p101>.

191. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1997. № 24. Ст. 170. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

192. Романова В., Умланд А. Реформа децентралізації в Україні: перші результати та виклики. *Політичні дослідження*. 2021. № 1. С. 41-51. DOI: <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2021-1-3>.

193. Земельний Кодекс України від 25 жовтня 2001 року № 2768-III. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2002. № 3-4. Ст. 27. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>.

194. Міністерство культури України. Доступ до публічної інформації. Звіти. 2025 р. Офіційний вебсайт Міністерства культури України. 2025. URL: <https://mcsc.gov.ua/access-to-public-information-reports/>.

195. Kern, P. (2017). *Ukraine cultural policy peer review: Peer review team report (13-15 March 2017)*. Council of Europe. KEA European Affairs. URL: <https://rm.coe.int/ukraine-cultural-policy-peer-review-13-15-march-2017-peer-review-team-/1680734596>.

196. Carta, C., Badillo, Á. (2020). National Ways to Cultural Diplomacy in Europe: The Case for Institutional Comparison. In: Carta, C., Higgott, R. (eds) *Cultural Diplomacy in Europe. The European Union in International Affairs*. Palgrave Macmillan, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-21544-6_4.

197. Pipchenko, N., & Darnytskyi, A. (2024). Public Diplomacy of Ukraine under Martial Law. *Actual Problems of International Relations*, 1 (160), 25-31. DOI: <https://doi.org/10.17721/apmv.2024.160.1.25-31>.

198. Конвенція про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини ратифікована указом президії Верховної Ради України від 04.10.1988 р. № 6673-XI (6673-11). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_089#Text.

199. Про затвердження Порядку ведення Національного переліку елементів нематеріальної культурної спадщини України : наказ Міністерства культури України від 11.12.2017 р. № 1319. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0020-18#Text>.

200. Про затвердження Порядку ведення Національного переліку елементів нематеріальної культурної спадщини України : наказ Міністерства культури та інформаційної політики України від 25.08.2023 р. № 449. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1718-23#Text>.

201. Міністерство культури України. Національний перелік елементів нематеріальної культурної спадщини України. *Офіційний вебсайт Міністерства культури України*. 2025. URL: <https://mcsc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/07/naczionalnyj-perelik-elementiv-nks-stanom-na-16.07.2025.pdf>.

202. Мацьоха А. Емоційно позитивний контекст у ландшафтній організації буферних зон об'єктів культурної спадщини. *Містобудування та територіальне планування*. 2023. № 84. С. 227-239. DOI: <https://doi.org/10.32347/2076-815x.2023.84.227-239>.

203. Рамкова конвенція Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства. *Офіційний вебпортал парламенту України*. 2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_719#Text.

204. Конвенція Ради Європи про правопорушення, пов'язані з культурними цінностями. *Офіційний вебпортал парламенту України*. 2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_006-17#Text.

205. Про ратифікацію Рамкової конвенції Ради Європи про значення культурної спадщини для суспільства : закон України від 19 вересня 2013 року № 581-VII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2014. № 20-21. Ст. 737. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/581-18#Text>.

206. Про ратифікацію Конвенції Ради Європи про правопорушення, пов'язані з культурними цінностями : закон України від 25 лютого 2025 року № 4261-IX. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4261-20#Text>.

207. European Commission. (2018). *A New European Agenda for Culture* (COM (2018) 267 final). *Publications Office of the European Union*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2018:267:FIN>.

208. Arts Council England. About us. *Arts Council England official website*. 2025. URL: <https://www.artscouncil.org.uk/>.

209. Centre National de la Danse. Un centre de ressources pour le secteur chorégraphique et les publics. *Centre National de la Danse official website*. <https://www.cnd.fr/fr/>.

210. Український інститут. Звітність. *Офіційний вебсайт Українського інституту*. 2025. URL: <https://ui.org.ua/reports/>.

211. Nosyriev, O., & Bukina, T. (2021). Socio-Cultural Transformation of Ukraine in the Context of European Values. *Three Seas Economic Journal*, 2 (1), 110-115. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2021-1-18>.

212. Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій : розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 квітня 2019 р. № 265-р. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text>.

213. Butsenko, O. (2024). *Interim cultural policy profile: Ukraine*. *Compendium of Cultural Policies & Trends*. 24 p. URL: https://www.culturalpolicies.net/wp-content/uploads/pdf_short/ukraine/Ukraine_interim_012024.pdf?utm_source.

214. UNESCO. (2024). *Damaged cultural sites in Ukraine verified by UNESCO*. UNESCO. URL: <https://www.unesco.org/en/ukraine-war/damaged-cultural-sites>.

215. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми

державами-членами, з іншої сторони. *Офіційний вебпортал парламенту України*. 2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text.

216. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : закон України від 16 вересня 2014 року № 1678-VII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2014. № 40. Ст. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18#n2>.

217. Про внесення змін до закону України «Про культуру» щодо загальних засад надання населенню культурних послуг : закон України від 29 квітня 2021 року № 1432-IX. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2021. № 31. Ст. 246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1432-20#Text>.

218. Мороз Л. Дорогою ціною: як держава фінансує культуру під час війни. *ТОВ «ІА» Рубрика*. 31.08.2023. URL: <https://rubryka.com/blog/financing-culture-during-war/>.

219. Бадюк О., Щетина Ю. Культурна спадщина України – під загрозою. ЮНЕСКО вперше засудила агресію РФ. *Радіо Свобода*. 17.08.2024. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/novyny-pryazovya-yunesko-vyznalo-rosiya-znyshchuye-pamyatky-na-pivdni/33081538.html>.

220. Бойко В., Шкарлат І. Державна культурна політика в системі соціально-економічних суперечностей українського суспільства. *Економіка і менеджмент культури*. 2016. № 2. С. 15-21. URL: <https://surli.cc/pqmach>.

221. Служба Віце-прем'єр-міністра України. Частка креативних індустрій у ВВП України – 4%, – Геннадій Зубко. *Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України*. 08.11.2018. URL: <https://surl.li/ozfimv>.

222. Міністерство культури України. Креативні індустрії: їх роль та місце у сучасному українському суспільстві. *Офіційний вебсайт Міністерства культури України*. 11.03.2024. URL: <https://surl.li/uqidtt>.

223. Положення про конкурс культурно-мистецьких проєктів «Малі міста – великі враження» затверджене наказом Міністерства культури України від 11

лютого 2019 року № 97. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0273-19#Text>.

224. Клименко О., Ятченко В., Семенова О., Фігурний Ю., Шакурова О. Вплив повномасштабної агресії Росії проти України на сучасний етнокультурний і національно-патріотичний розвиток українського студентства: соціологічний вимір. *Українознавство*. 2022. № 4 (85). С. 49-64. DOI: [https://doi.org/10.30840/2413-7065.4\(85\).2022.268294](https://doi.org/10.30840/2413-7065.4(85).2022.268294).

225. Про нормативи забезпечення населення клубними закладами : постанова Кабінету Міністрів України від 12 листопада 1998 р. № 1775. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1775-98-%D0%BF?utm_source.

226. Про внесення змін до закону України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» щодо соціальних нормативів у сфері культури : закон України від 22 листопада 2023 року № 3495-IX. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2023. № 135. Ст. 798. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/3495-20?utm_source.

227. Regional Monitoring and Capacity Building Unit (RMCBU). (2012, revised 2014). *Inventory of existing documentations and regional/national/local initiatives in policy and legal development for the cultural sector in Ukraine*. Eastern Partnership Culture Programme. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, HYDEA S.p.A., & RWTH Aachen University. 16 p. URL: https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/DOCS/_EaPCult11DEL3_INVENTORY%20REPORT_UKRAINE.pdf.

228. Укрінформ. Частка видатків місцевих бюджетів на культуру торік зросла, зменшившись в обсягах (дослідження). *Офіційний сайт Укрінформ*. 29.07.2023. URL: <https://surl.li/isooer>.

229. Інформаційне управління Апарату Верховної Ради України. Прийнято закон «Про внесення змін до закону України «Про культуру» щодо загальних засад надання населенню культурних послуг». *Офіційний вебпортал*

парламенту

України.

29.04.2021.

URL:

<https://www.rada.gov.ua/news/Povidomlennya/207594.html>.

230. House of Europe. (n.d.). *Академія культурного лідера*. 2025. URL: <https://houseofeurope.org.ua/programme/cultural-leadership-academy>.

231. Nikolina, I., Makhnachova, N., & Kuzinska, V. (2024). Ukraine's Policy on Brain Drain in the Wartime and Post-War Periods. *Natsional'nyi Hirnychyi Universytet. Naukovyi Visnyk*, 4, 149-156. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-4/149>.

232. Malysh, N., Shevchenko, V., & Tkachuk-Miroshnychenko, O. (2021). State policy in the sphere of protection of cultural heritage in Ukraine. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 11 (3), 262-279. DOI: <https://doi.org/10.1108/JCHMSD-03-2020-0047>.

233. Hurova, I., Dodonov, R., Matvieiev, V., Binkivska, K., Kondratyuk-Antonova, T., & Stokov, I. (2024). Cultural Heritage and Creative Industries in Ensuring Sustainable Development: Ukrainian Experience. *European Journal of Sustainable Development*, 13 (3), 425-438. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2024.v13n3p425>.

234. Міщенко І. Економічний аналіз тенденцій та проблем розвитку креативних індустрій у світі та Україні. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2023. № 4-5. С. 101-112. DOI: <https://doi.org/10.33731/4-52023.289804>.

235. Власенко Ф., Левченко Є., Товмаш Д. Особливості культурної трансформації українського суспільства: синергетичний підхід. *Політологічний вісник КНУ ім. Т. Шевченка*. 2020. № 85. С. 23-36. DOI: <https://doi.org/10.17721/2415-881x.2020.85.23-36>.

236. Гурій Б. Стан розвитку та зміни культурної політики в об'єднаних територіальних громадах України. *Науково-теоретичний альманах «Грані»*. 2020. № 23 (8). С. 59-69. DOI: <https://doi.org/10.15421/172075>.

237. Статут державної установи «Український інститут книги» затверджений наказом Міністерства культури та стратегічних комунікацій від

05.11.2024 р. № 783. *Офіційний вебсайт Українського інституту книги. Документи*. URL: <https://ubi.org.ua/uk/organization/documents>.

238. Siryk, Z., Popadynets, N., Pityulych, M., Chakii, O., Irtysheva, I., Panukhnyk, O., Hyk, V., Fedotova, Y., Rohozian, Y., & Lysyak, N. (2021). Decentralization of local self-government under the conditions of administrative-territorial reform in Ukraine. *Accounting*, 7, 781-790. DOI: <https://doi.org/10.5267/J.AC.2021.2.006>.

239. Горбатюк М. Реформа децентралізації в Україні: проблеми здійснення в умовах суспільної кризи. *Політичні дослідження*. 2021. № 1. С. 22-40. DOI: <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2021-1-2>.

240. Сабельникова Т. Культура як основа демократії: міжнародний та вітчизняний досвід. *Правовий часопис Донбасу*. 2020. № 4 (73). С. 175-181. DOI: <https://doi.org/10.32366/2523-4269-2020-73-4-175-181>.

241. Pletsan, K. (2021). Theoretical and Methodological Principles of Digitalisation of Cultural Space in the Process of Creative Industry Development in Ukraine. *Culture and Arts in the Modern World*, 22, 85-102. DOI: <https://doi.org/10.31866/2410-1915.22.2021.235897>.

242. Шкуратов О., Антонова Л., Дзюба Р. Інноваційні механізми реалізації державної економічної політики після воєнного відновлення України: квантові трансформації як драйвер розвитку. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2024. № 26. С. 1254-1272. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.08>.

243. Гололобов С. Цифрова дипломатія та міжнародні консорціуми в забезпеченні культурної безпеки держави. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2025. № 8 (38). С. 145-164. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-8\(38\)-145-164](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-8(38)-145-164).

244. Івашова Л., Крушельницька Т. Комунікативні інструменти публічної дипломатії для захисту прав людини та реабілітації постраждалих від війни. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 9 (37). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-36-47](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-36-47).

245. Ємельянов В., Гололобов С. Механізми реалізації культурної дипломатії в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 14. С. 192-200. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.14.192>.
246. Філатова О. Культурна дипломатія України: досвід, проблеми та перспективи. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, серія «Питання політології»*. 2021. № 40. С. 50-57. DOI: <https://doi.org/10.26565/2220-8089-2021-40-06>.
247. Криштанович М., Криштанович С. Модернізація публічного управління в Україні в умовах глобальних трансформацій як чинник національного державотворення. *Суспільство та національні інтереси. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2026. № 3 (23). С. 1142-1151. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-3\(23\)-1142-1151](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-3(23)-1142-1151).
248. Council of the European Union. (2022, November 29). *Council Resolution on the European Union Work Plan for Culture 2023-2026* (2022/C 466/01). *Official Journal of the European Union*. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022G1207\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022G1207(01)).
249. Dauncey, H. (2011). Politiques et pratiques de la culture. *Modern & Contemporary France*, 19 (3), 378. DOI: <https://doi.org/10.1080/09639489.2011.593947>.
250. Duxbury, N., & Jeannotte, M. (2012). Including culture in sustainability: an assessment of Canada's Integrated Community Sustainability Plans. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 4 (1), 1-19. DOI: <https://doi.org/10.1080/19463138.2012.670116>.
251. Durrer, V., Gilmore, A., & Stevenson, D. (2019). Arts councils, policy-making and “the local”. *Cultural Trends*, 28, 317-331. DOI: <https://doi.org/10.1080/09548963.2019.1644795>.
252. Koya, K., & Chowdhury, G. (2019). Cultural Heritage Information Practices and iSchools Education for Achieving Sustainable Development. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 71 (6), 696-710. DOI: <https://doi.org/10.1002/asi.24283>

253. Bortolotto, C., Demgenski, P., Karampampas, P., & Toji, S. (2020). Proving participation: vocational bureaucrats and bureaucratic creativity in the implementation of the UNESCO Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage. *Social Anthropology*, 28, 66-82. DOI: <https://doi.org/10.1111/1469-8676.12741>.
254. Петраков Я. Презентація проєкту «Децентралізація та реформа культурних послуг». *Міністерство культури України*. Київ. 12.11.2-29. 10 с. URL: <https://surl.li/awwtmj>.
255. Marukhovska-Kartunova, O., Rabenchuk, O., Ladonko, L., Bzunko, H., & Petrunia-Pyliavska, N. (2024). Cultural management: analysis of strategies, policies, and practices in Ukraine and the EU countries. *Multidisciplinary Science Journal*, 6, 2024ss0226. DOI: <https://doi.org/10.31893/multiscience.2024ss0226>.
256. Про затвердження Державної програми розвитку туризму на 2002-2010 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2002 р. № 583. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/583-2002-%D0%BF#Text>.
257. Про схвалення Концепції Державної цільової національно-культурної програми популяризації вітчизняної видавничої продукції та читання на 2014-2018 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 квітня 2013 р. № 257-р. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/257-2013-%D1%80#Text>.
258. Plümer Bardak, E. (2021). The 'Arm's Length Principle' and Its Role in the 21st Century Arts and Cultural Sector. *İnsan ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (2), 326-339. DOI: <https://doi.org/10.53048/johass.998192>.
259. Rykkja, A., & Bonet, L. (2023). Adjudicació de fons de contrapartida al micromecenatge cultural per part dels governs: una anàlisi comparativa exploratòria dels casos espanyol i suec. *Debats. Revista De Cultura, Poder I Societat*, 137 (1). DOI: <https://doi.org/10.28939/iam.debats-137-1.7>.
260. Garner, B., & O'Connor, J. (2019). Rip it up and start again? The contemporary relevance of the 2005 UNESCO Convention on Cultural Diversity. *The*

Journal of Law, Social Justice & Global Development, 24, 8-23. DOI: <https://doi.org/10.31273/lgd.2019.2401>.

261. Jubany, O., Sunderic, Z., Matkovic, G., & Roiha, M. (2025). Between policy and perception: Stakeholder views on addressing territorial inequality in Europe. *Open Research Europe*, 5:40. DOI: <https://doi.org/10.12688/openreseurope.19221.2>.

262. O'Brien, D., Rees, G., & Taylor, M. (2022). Cultural governance within and across cities and regions: Evidence from the English publicly funded arts sector. *European Urban and Regional Studies*, 30, 186-204. DOI: <https://doi.org/10.1177/09697764221113750>.

263. Wikström, J. (2023). An Art for Art's Sake or a Critical Concept of Art's Autonomy? Autonomy, Arm's Length Distance, and Art's Freedom. *The Nordic Journal of Aesthetics*, 32 (66). DOI: <https://doi.org/10.7146/nja.v32i65-66.140120>.

264. Council of Europe / ERICarts. (2017). *Compendium of Cultural Policies and Trends: Ukraine (19th edition, UKR-5)*. Strasbourg: Council of Europe. 112 p. URL: https://www.culturalpolicies.net/wp-content/uploads/pdf_full/ukraine/ukraine_112017.pdf.

265. Український культурний фонд. Архів проєктів УКФ. *Офіційний вебсайт Українського культурного фонду*. URL: <https://ucf.in.ua/archive>.

266. Назаренко Ю. Децентралізація культури: проблеми та виклики реформи. *Mistosite*. 23.12.2021. URL: <https://mistosite.org.ua/articles/detsentralizatsiia-kultury-problemy-ta-vyklyky-reformy>.

267. Громадська спілка «Центр «Регіональний розвиток»». Моделі фінансування закладів культури : аналітична розвідка. 2025. Київ. 41 с. DOI: <https://doi.org/10.70719/respol.2025.51>.

268. Громадська спілка «Центр «Регіональний розвиток»». Способи та методи верифікації надання культурних послуг в Україні та ЄС: збірка корисних практик : аналітична записка. Київ. 2025. 46 с. DOI: <https://doi.org/10.70719/respol.2025.65>.

269. Антонова Л., Гололобов С. Цифрова трансформація музейної справи: виклики та можливості для державної політики у сфері культури. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 20. С. 303-329. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.02>.

270. Постійне представництво України при ЮНЕСКО. Мережа креативних міст ЮНЕСКО. Офіційний вебсайт *Постійного представництва України при ЮНЕСКО*. 23.03.2021. URL: <https://unesco.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/merezha-kreativnih-mist-yunesko>.

271. Gorbul, T., & Rusakov, S. (2022). Cultural Heritage in the Context of Digital Transformation Practices: Experience of Ukraine and the Baltic States. *Baltic Journal of Economic Studies*, 8 (4), 58-69. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-4-58-69>.

272. Lazzari, M., Larsen, P., & Orlandi, F. (2024). Introduction – The heritage and decoloniality nexus: Global exchanges and unresolved questions in sedimented landscapes of injustice. *American Anthropologist*, 126 (2), 311-316. DOI: <https://doi.org/10.1111/aman.13951>.

273. Diana, M., Mascia, M., Tomczyk, Ł., & Penna, M. (2025). The Digital Divide and the Elderly: How Urban and Rural Realities Shape Well-Being and Social Inclusion in the Sardinian Context. *Sustainability*, 17 (4), 1718. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17041718>.

274. Poell, T. (2020). Three Challenges for Media Studies in the Age of Platforms. *Television & New Media*, 21, 650-657. DOI: <https://doi.org/10.1177/1527476420918833>.

275. Tóth, A. (2023). New Perspectives for Living Traditions: Intangible Cultural Heritage in North-East Hungary. *Acta Ethnographica Hungarica*, 66 (2), 421-437. DOI: <https://doi.org/10.1556/022.2021.00014>.

276. Міністерство цифрової трансформації України. Цифровізуємо сферу культури: на платформі Дія.Engine запрацював електронний реєстр закладів культури. *Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України*. 18.07.2025.

URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/tsyfrovizuiemo-sferu-kultury-na-platformi-diiaengine-zapratsiuvav-elektronnyi-reiestr-zakladiv-kultury>.

277. Український інститут національної пам'яті. *Офіційний вебсайт*. URL: <https://uinp.gov.ua/>.

278. Melnyk, R., Volkova, G., Hvozdet'ska, M., Bashmanivskyi, O., & Perederii, I. (2025). Digital Transformation of Cultural Heritage: Prospects and Threats. *International Journal on Culture, History, and Religion*, 7(SI1), 1143-1168. DOI: <https://doi.org/10.63931/ijchr.v7iSI1.381>.

279. Антонова Л., Гололобов С. Механізми реалізації державної політики цифрового розвитку у сфері музейної справи. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління»*. 2023. № 11 (17). С. 241-258. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-241-258](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-241-258).

280. Криштанович М., Криштанович С. Вплив трансформації публічного управління на формування державної політики у сфері культури через інституційні зміни та управлінські механізми. *Національні інтереси України. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2026. № 3 (20). С. 1923-1935. [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-3\(20\)-1923-1935](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-3(20)-1923-1935).

281. Omelchenko, V. (2021) Culture as a Priority of Humanitarian Policy. *Future Human Image*, 16, 64-74. DOI: <https://doi.org/10.29202/fhi/16/6>.

282. Milner, A. (2019). Class and Class Consciousness in Marxist Theory. *International Critical Thought*, 9, 161-176. DOI: <https://doi.org/10.1080/21598282.2019.1613165>.

283. Дручек О. Феномен історичної пам'яті в контексті реалізації завдань сучасної освіти. *Проблеми правоохоронної та освітньої діяльності*. 2025. № 1. С. 70-79. DOI: <https://doi.org/10.59226/3041-1971.1.2025.70-79>.

284. Vitov, A., & Tymofieieva, H. (2025). Collective Memory in Ukraine as a Factor in Identity Formation in the Context of Postmodernity. *Skhid*, 7 (2), 43-48. DOI: <https://doi.org/10.21847/2411-3093.2025.726>.

285. Знаменський Д., Предместніков О. Дослідження трансформації свідомості під час російсько-української війни у вітчизняній філософії.

Культурологічний альманах. 2024. № 4. С. 204-212. DOI: <https://doi.org/10.31392/cult.alm.2024.4.23>.

286. Alasuutari, P., Kangas, A. (2020). The global spread of the concept of cultural policy. *Poetics*, 82, 101445. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2020.101445>.

287. Betlii, O. (2022). The Identity Politics of Heritage: Decommunization, Decolonization, and Derussification of Kyiv Monuments after Russia's Full-Scale Invasion of Ukraine. *Journal of Applied History*, 4 (1-2), 149-169. DOI: <https://doi.org/10.1163/25895893-bja10031>.

288. Про засудження та заборону пропаганди російської імперської політики в Україні і деколонізацію топонімії : закон України від 21 березня 2023 року № 3005-IX. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2023. № 65. Ст. 221. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3005-20#Text>.

289. Surel, Y. (2000). The role of cognitive and normative frames in policy-making. *Journal of European Public Policy*, 7 (4), 495-512. DOI: <https://doi.org/10.1080/13501760050165334>.

290. Hulst, M., Metze, T., Dewulf, A., Vries, J., Bommel, S., & Ostaijen, M. (2025). Discourse, framing and narrative: three ways of doing critical, interpretive policy analysis. *Critical Policy Studies*, 19 (1), 74-96. DOI: <https://doi.org/10.1080/19460171.2024.2326936>.

291. Hrachak, T. (2024). National myths in library space: Case of Ukraine in wartime. *Society. Document. Communication*, 9 (1), 20-30. DOI: <https://doi.org/10.69587/sdc/1.2024.20>.

292. Campagna, D. (2017) "Implementing the Human Right to Take Part in Cultural Life: Trends and Perspectives of Inclusive Cultural Empowerment", *Peace Human Rights Governance*, 1 (2), 169-193. DOI: <https://doi.org/10.14658/PUPJ-PHRG-2017-2-2>.

293. Corbett, J., Christian Grube, D., Caroline Lovell, H., & James Scott, R. (2020). *Institutional Memory as Storytelling: How Networked Government*

Remembers. Cambridge: Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/9781108780001>.

294. De Carvalho, V., Borges, L., & Rêgo, D. (2010). Symbolic interactionism: origins, assumptions and contributions to Social Psychology Studies. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 30, 146-161. DOI: <https://doi.org/10.1590/s1414-98932010000100011>.

295. Carter, M., & Fuller, C. (2016). Symbols, meaning, and action: The past, present, and future of symbolic interactionism. *Current Sociology*, 64 (6), 931-961. DOI: <https://doi.org/10.1177/0011392116638396>.

296. Bellentani, F., & Panico, M. (2016). The meanings of monuments and memorials: toward a semiotic approach. *Punctum*, 2 (1), 28-46. DOI: <https://doi.org/10.18680/hss.2016.0004>.

297. Ренчка І. Зміни мовної ідентичності українців на початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну (на матеріалі соціальних мереж та інтернет-видань кінця лютого – початку квітня 2022 р.). *Мова: класичне – модерне – постмодерне*. 2023. № 9. С. 72-98. DOI: <https://doi.org/10.18523/lcmp2522-9281.2023.9.72-98>.

298. Gentile, M. (2025). War memorialization and nation-building in Ukraine. *Eurasian Geography and Economics*, 66 (7), 765-792. DOI: <https://doi.org/10.1080/15387216.2025.2498159>.

299. Telles, K (2024). Pursuing a Grand Theory: Douglass C. North and the early making of a New Institutional Social Science (1950-1981). *Economía*, 25 (1), 109-156. DOI: <https://doi.org/10.1108/ECON-07-2023-0119>.

300. Marx, L. (2020). Who governs culture? Actors, federalism and expertise in Swiss regional cultural policy. *International Journal of Cultural Policy*, 26 (3), 365-382. DOI: <https://doi.org/10.1080/10286632.2018.1518977>.

301. Renko, V., Johannisson, J., Kangas, A., & Blomgren, R. (2022). Pursuing decentralisation: regional cultural policies in Finland and Sweden. *International Journal of Cultural Policy*, 28 (3), 342-358. DOI: <https://doi.org/10.1080/10286632.2021.1941915>.

302. Lutsky, R. (2023). Methodological Principles of National Security of Ukraine: Transformation of Legislation and Worldview. *Yearly journal of scientific articles Almanac of law*, 14, 152-156. DOI: <https://doi.org/10.33663/2524-017X-2023-14-152-156>.
303. Hoops, J., & Drzewiecka, J. (2017). Critical Perspectives Toward Cultural and Communication Research. *Oxford Research Encyclopedia of Communication*. DOI: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228613.013.175>.
304. Arnau, G. (2019). Adorno, Horkheimer y la «industria cultural»: La construcción de una crítica de la superestructura. *Tendencias Sociales. Revista de Sociología*, 3, 48-59. DOI: <https://doi.org/10.5944/ts.3.2019.23587>.
305. Bartiza, S., & Zrizi, H. (2022). Postcolonialism: Literary Applications of a Decolonizing Tool. *International Journal of Linguistics, Literature and Translation*, 5 (12), 69-75. DOI: <https://doi.org/10.32996/ijllt.2022.5.12.9>.
306. Гомілко О. Деколонізація української культури: політика воюка чи національне пробудження? *Філософська думка*. 2023. № 3. С. 49-58. DOI: <https://doi.org/10.15407/fd2023.03.049>.
307. Sardar, N. (2024). Understanding Hegemony: A Critical Analysis through the Lens of Antonio Gramsci. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6 (2), 1-6. DOI: <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i02.15796>.
308. Bukowiecki, Ł., Wawrzyniak, J., & Wróblewska, M. (2020). Duality of Decolonizing: Artists' Memory Activism in Warsaw. *Heritage & Society*, 13 (1-2), 32-52. DOI: <https://doi.org/10.1080/2159032X.2021.1898076>.
309. Про заходи з відзначення у 2015 році 70-ї річниці Перемоги над нацизмом у Європі та 70-ї річниці завершення Другої світової війни : указ Президента України від 24 березня 2015 року №169/2015. *Офіційне інтернет-представництво Президента України*. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1692015-18657>.
310. Про День Української Державності : указ Президента України від 24 серпня 2021 року № 423/2021. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423/2021#Text>.

311. Parsons, T. (1951). *The social system*. Glencoe, III : Free Press. University of California Libraries. 596 p. URL: <https://archive.org/details/socialsystem00pars>.
312. Gramsci, A. (1971). *Selections from the prison notebooks* (Q. Hoare & G. N. Smith, Eds. & Trans.). International Publishers. 577 p. URL: <https://archive.org/details/AntonioGramsciSelectionsFromThePrisonNotebooks>.
313. North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>.
314. Horkheimer, M., Adorno, T., & Noeri, G. (2002). *Dialectic of Enlightenment*. Redwood City: Stanford University Press. DOI: <https://doi.org/10.1515/9780804788090>.
315. Бондаренко О. Трансформація ціннісних орієнтацій українського суспільства в контексті соціокультурних змін початку ХХІ століття. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв : наук. журнал*. 2025. № 2. С. 99-106. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.2.2025.338911>
316. Iaione, C., De Nictolis, E. & Santagati, M. (2022) Participatory Governance of Culture and Cultural Heritage: Policy, Legal, Economic Insights from Italy. *Front. Sustain. Cities*, 4:777708. DOI: <https://doi.org/10.3389/frsc.2022.777708>.
317. Izard, C. (2009). Emotion theory and research: Highlights, unanswered questions, and emerging issues. *Annual Review of Psychology*, 60, 1-25. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163539>.
318. Kartunova, O., Turenko, V., Zarutska, O., Spivak, L., & Vynnychuk, R. (2025). Exploring contemporary socio-cultural shifts in Ukraine and their effects on strengthening national identity and resilience in times of war. *Salud, Ciencia y Tecnología-Serie de Conferencias*, 4:1288. DOI: <https://doi.org/10.61707/j5yktg91>.
319. Шарова Т., Коломоєць Г., Малечко Т. Формування української національної ідентичності: засоби та ціннісні орієнтації. *Проблеми освіти*. 2024. № 1 (100). С. 328-347. DOI: <https://doi.org/10.52256/2710-3986.1-100.2024.22>.
320. Kulenko, V., & Savytska, I. (2025). Cultural policy as a factor in the development of national identity of Ukrainians in the contemporary world. *Humanities*

Studios: Pedagogy, Psychology, Philosophy, 13 (1), 107-121. DOI: <https://doi.org/10.31548/hspedagog/1.2025.107>.

321. Лелеченко А., Кравченко О. Захист державного суверенітету через управління інформаційними викликами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 15. С. 298-304. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.298>.

322. Бігун В. Міністерство культури та стратегічних комунікацій України в системі суб'єктів захисту національних інтересів в інформаційній сфері. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2024. № 85. Ч. 2. С. 241-247. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.85.2.35>.

323. Антощук В. Інноваційна діяльність культурно-мистецьких інституцій як чинник модернізації соціокультурного простору України на початку XXI ст. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2025. № 2. С. 81-88. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.2.2025.338908>.

324. Герчанівська П. Стратегічні проблеми культурної політики в повоєнній Україні. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв : наук. журнал*. 2023. № 2. С. 3-8. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.2.2023.286867>.

325. Майструк Б. Креативність і культура: трансформація цінностей у XXI столітті. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв : наук. журнал*. 2025. № 2. С. 174-180. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.2.2025.338924>.

326. Opanashchuk, P. (2025). Principles, Standards and Values of the EU Humanitarian Policy. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*, 1 (21), 11-15. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-2/11>.

327. Франкова І., Чабан О., Петренко Г., Токарчук А. (2023). Колективна травма населення України: реалії, перспективи та можливість дослідження трансгенераційного аспекту. *Psychosomatic Medicine and General Practice*. 2023. Т. 8. № 3. С. 1-41. DOI: <https://doi.org/10.26766/pmgrp.v8i3.442>.

328. Пузько М. Державно-приватне партнерство у сфері культури та креативних індустрій України в контексті євроінтеграційних процесів. *Стратегія економічного розвитку України*. 2024. Т. 55. С. 52-70. DOI: <https://doi.org/10.33111/sedu.2024.55.052.070>.

329. Гололобов С., Антонова Л. Освітня складова державної політики у сфері культури в умовах інноваційного розвитку суспільства. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. № 17. С. 670-697. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2022.17.02>.

330. Wilson, A. (2024). Ukraine at war: Baseline identity and social construction. *Nations and Nationalism*, 30 (1), 8-17. DOI: <https://doi.org/10.1111/nana.12986>.

331. Dobrovolska, V. (2024). Documentation and registration of damages and destructions of cultural heritage objects during the armed aggression of Russia against Ukraine. *Library Science. Record Studies. Informology*, 20 (1), 82-87. DOI: <https://doi.org/10.63009/lrsi/1.2024.82>.

332. Akaliyski, P., & Reeskens, T. (2024). Ukrainian values: between the Slavic-Orthodox legacy and Europe's allure. *European Societies*, 26 (2), 522-551. DOI: <https://doi.org/10.1080/14616696.2023.2206901>.

333. Rodyk, T. (2023). European values as the basis for development of democratic principles in Ukraine. *Visegrad Journal on Human Rights*, 2, 123-128. DOI: <https://doi.org/10.61345/1339-7915.2023.2.17>.

334. Ковальчук Т. Дерусифікація публічного простору України в умовах повномасштабної російсько-української війни. *Інтермарум: історія, політика, культура*. 2024. Вип. 14. С. 144-159. DOI: <https://doi.org/10.35433/history.112074>.

335. Деколонізація України. Офіційний вебсайт проєкту «Деколонізація. Україна». 2025. URL: <https://decolonization.center/>.

336. Klavdienko, S. (2024). Cultural Diplomacy of Ukraine in Conditions of the Russian-Ukrainian War. *Language, Culture, Politics. International Journal*, 1 (9), 147-159. DOI: <https://doi.org/10.54515/lcp.2024.1.147-159>.

337. Muravska, S., & Hodovanska, O. (2023). Organization of museums of western Ukraine after the full-scale invasion of the Russian Federation. *Museologica Brunensia*, 12 (2), 12-19. DOI: <https://hdl.handle.net/11222.digilib/digilib.79104>.
338. Raymaekers, P., Migchelbrink, K., Pattyn, V., & De Smedt, P. (2025). Organizational and Individual Factors of Evidence Informed Policy Making in Public Organizations. *Public Administration Review*, 1-16. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.13946>.
339. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). Development co-operation evaluation and effectiveness. Evaluation criteria. *Official website of the OECD*. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/development-co-operation-evaluation-and-effectiveness/evaluation-criteria.html>.
340. OECD. (2021). *Applying Evaluation Criteria Thoughtfully*, OECD Publishing, Paris. 84 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/543e84ed-en>.
341. UNESCO. (2019). *Culture 2030 Indicators*. World Heritage Convention. World Heritage Centre. URL: <https://whc.unesco.org/en/culture2030indicators/>.
342. Council of Europe & Hertie School of Governance. (2016). *Indicator Framework on Culture and Democracy: Policy Maker's Guidebook*. Strasbourg : Council of Europe Publishing. 75 p. URL: <https://surl.li/clldhs>.
343. Таньчук О. Основні підходи до оцінювання ефективності публічного управління. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2015. № 3. С. 63-71. URL: <https://surl.li/jzhqlr>.
344. Шкуратов О., Чудовська В. Методика інтегральної оцінки рівня інноваційної активності економіки. *Відкрита наука та інновації*. 2024. № 1. С. 62-72. DOI: <https://doi.org/10.62405/osi.2024.01.05>.
345. Astratova, O., & Rubene, Z. (2024). Contemporary Approaches to Cultural Literacy Studies in Education. *Human, Technologies and Quality of Education*, 12, 156-165. DOI: <https://doi.org/10.22364/htqe.2024.12>.
346. Svyrydenko, D., & Revin, F. (2023). Embracing the Philosophy of Responsible Citizenship – On a Path to Ukraine's Societal Transformation. *Studia Warmińskie*, 60, 119-134. DOI: <https://doi.org/10.31648/sw.9567>.

347. Asare, I. (2022). Co-Creation as a Means of Citizen Engagement in Local Cultural Policy Making. *Culture Crossroads*, 17, 30-41. DOI: <https://doi.org/10.55877/cc.vol17.73>.
348. Campagna, D., & Jelinčić, D. (2018). A set of indicators of interculturalism in local cultural policies: A study of three Croatian candidates for the European Capital of Culture. *Hrvatska i komparativna javna uprava*, 18 (1), 47-71. DOI: <https://doi.org/10.31297/hkju.18.1.4>.
349. Riduan, A. (2024). Citizen Participation in Policy Decision-Making. *International Journal of Multidisciplinary Approach Sciences and Technologies*, 1 (2), 65-74. DOI: <https://doi.org/10.62207/fz1xn342>.
350. Johnston, M. (2017). *Good governance: Rule of law, transparency, and accountability*. Paris: UNESCO International Institute for Educational Planning (IIEP). 34 p. URL: <https://etico.iiep.unesco.org/sites/default/files/2017-09/unpan010193.pdf>.
351. Чальцева О. Оцінювання публічної політики як показник її ефективності: досвід для України. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2023. № 1. С. 63-68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-1-9>.
352. Verbeeten, F., & Speklé, R. (2015). Management Control, Results-Oriented Culture and Public Sector Performance: Empirical Evidence on New Public Management. *Organization Studies*, 36 (7), 953-978. DOI: <https://doi.org/10.1177/0170840615580014>.
353. Kaszynska, P. (2025). Cultural value as meaning-making. *Cultural Trends*, 34 (4), 463-477. DOI: <https://doi.org/10.1080/09548963.2024.2381767>.
354. Michels, A., & De Graaf, L. (2010). Examining Citizen Participation: Local Participatory Policy Making and Democracy. *Local Government Studies*, 36 (4), 477-491. DOI: <https://doi.org/10.1080/03003930.2010.494101>.
355. Purvis, B., Mao, Y. & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14 (3), 681-695. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0627-5>.

356. Kumagai, S., & Ilorio, F. (2020). Building Trust in Government through Citizen Engagement. *World Bank*. 45 p. DOI: <https://doi.org/10.1596/33346/>
357. Chenguang, H. (2021). Analysis of State Governance Capability from the Perspective of Structural Functionalism: A Case Study of China's Policy on COVID-19. *Proceedings of the 2021 International Conference on Public Relations and Social Sciences (ICPRSS 2021)*. Vol. 586. Pp. 1129-1136. DOI: <https://doi.org/10.2991/assehr.k.211020.318>.
358. Bussu, S., Bua, A., Dean, R., & Smith, G. (2022). Introduction: Embedding participatory governance. *Critical Policy Studies*, 16 (2), 133-145. DOI: <https://doi.org/10.1080/19460171.2022.2053179>.
359. Durrer, V., Gilmore, A., Jancovich, L., & Stevenson, D. (2023). *Cultural policy is local: Understanding cultural policy as situated practice* (p. 267). Springer Nature. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-32312-6>.
360. Almasi, M., & Mohammadi, J. (2024). The impact of participatory budgeting on public trust and government efficiency. *International Journal of Applied Research in Management, Economics and Accounting*, 1 (2), 100-112. DOI: <https://doi.org/10.63053/ijmea.16>.
361. Гололобов С. Інноваційна складова організаційного механізму реалізації державної політики у сфері культури. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 7 (17). С. 297-313. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-7\(17\)-297-313](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-7(17)-297-313).
362. Гололобов С. Лідерство в системі публічної влади як організаційно-управлінський механізм забезпечення стійкості культурної політики в умовах безпекових загроз. *Суспільство та національні інтереси*. 2026. № 3 (23). С. 1038-1051. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-3\(23\)-1038-1051](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-3(23)-1038-1051).
363. Antwi, E., Thompson, J., & Poku, K. (2025). Art, Culture and Nation-Building: The Role of Adaptive Cultural Policy Frameworks. *Journal of African Arts & Culture*, 8 (2), 19-33. DOI: <https://doi.org/10.63102/jaac.v8i2.20256>.
364. Muižnieks, N., Rozenvalds, J., & Birka, I. (2013). Ethnicity and social cohesion in the post-Soviet Baltic states. *Patterns of Prejudice*, 47 (3), 288-308. DOI: <https://doi.org/10.1080/0031322x.2013.812349>.

365. Moroz, V., Tereshchenko, A., Buka, S., Kruhlov, V., & Moroz, S. (2025). Information technologies in ensuring the quality of higher education: approaches, challenges and prospects. *Information Technologies and Learning Tools*, 107 (3), 120-134. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v107i3.6052>.

366. Pomaza-Ponomarenko, A., Taraduda, D., Kravchuk, O., Moroz, S., Akhmedova, O., & Poroka, S. (2025). National security management: organisational, legal, informational, and human resource dimensions. *Turkish policy quarterly*, 23 (4). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15714998>.

367. Лелеченко А., Дерун Т. Формування діалогової моделі взаємодії засобів масової інформації та органів публічної влади. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. 2026. № 2 (54). С. 215-227. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-2\(54\)-215-227](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-2(54)-215-227).

368. Гололобов С. Культурна дипломатія як складова державної політики у сфері культури на сучасному етапі українського державотворення. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. № 18. С. 1057-1078. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2022.18.04>.

369. Гололобов С., Шуляк С. Стратегічний менеджмент та інноваційні підходи до формування та реалізації державної політики у сфері культури в контексті кібербезпеки. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. 2024. № 3 (31). С. 161-176. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-161-176](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-161-176).

370. Гололобов С., Шуляк С. Синергія цифрового та культурного просторів у формуванні державної політики у сфері культури. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Право, публічне управління та адміністрування»*. 2024. № 11. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-11-02-11>.

371. Yemelyanov, V., Zakharchyn, G., Hololobov, S., Rybkina, S., & Berezynskyi, L. (2024). Planning for sustainable development through the integration of a new political culture. *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*. Vol. 14, Is.

1, Special Issue XLI, 115-121. ISSN 1804-7890, ISSN 2464-6733 (Online). URL: <https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140141/PDF/140141.pdf>.

372. Bukanov, H., Skakovska, S., Kulbaka, V., Sytnichenko, O., & Kulbaka, O. (2020). Training and implementation of the environmental, economic, and legal development policy of the regions: main practice-oriented approaches. *Cuestiones Políticas*, 38, 200-214. DOI: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.382e.15>.

373. Маршалок Т. Дорогою ціною: як держава фінансує культуру під час війни. *LIGA.net*. 29.08.2023. URL: <https://surl.li/kzlgxr>.

374. Vitiello, G. (2025). Poraba v evropskih splošnih knjižnicah: kazalniki in izračuni. *Knjižnica: Revija Za področje Bibliotekarstva in Informacijske Znanosti*, 69 (1), 59-74. DOI: <https://doi.org/10.55741/knj.69.1.4>.

375. Шкуратов О., Хохуляк О. Формування бюджетного потенціалу територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 16. С. 7-12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.16.7>.

376. Chalcraft, J. (2021). Into the Contact Zones of Heritage Diplomacy: Local Realities, Transnational Themes and International Expectations. *International Journal of Politics, Culture, and Society*, 34, 487-501. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10767-020-09391-3>.

377. Chantadze, S. (2024). Exploring EU Culture Policy towards Eastern Partnership Countries. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 7 (5), 2107-2116. DOI: <https://doi.org/10.47191/ijmra/v7-i05-39>.

378. Івашова Л., Жовнірчик Я., Кудряшов Р. Волонтерство як феномен розвитку громадської та народної дипломатії задля забезпечення національної безпеки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 18. С. 120-127. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.18.120>.

379. Greer, S. (2021). Funding resilience: market rationalism and the UK's "mixed economy" for the arts. *Cultural Trends*, 30 (3), 222-240. DOI: <https://doi.org/10.1080/09548963.2020.1852875>.

380. O'Brien, D. (2013). *Cultural Policy: Management, Value and Modernity in the Creative Industries* (1st ed.). DOI: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203583951>.

381. Gaipov, Z. (2025). Жаңғыру жағдайындағы қазақстандықтардың саяси сәйкестігі. *Bulletin of the LN Gumilyov Eurasian National University. Political Science. Regional Studies. Oriental Studies. Turkology Series*, 150 (1), 32-45. DOI: <https://doi.org/10.32523/2616-6887-2025-150-1-32-45>.

382. Agarin, T. (2017). Nation-States into Nationalising States: The Impact of Transformation on Minority Participation in the Baltic States. *Intersections. EEJSP*, 3 (4), 41-65. DOI: <https://doi.org/10.17356/ieejsp.v3i4.393>.

383. Stern, F. (1983). [Review of *Mission on the Rhine: Reeducation and Denazification in American-Occupied Germany*, by J. F. Tent]. *Foreign Affairs*, 61 (5), 1203-1204. DOI: <https://doi.org/10.2307/20041684>.

384. Криштанович С., Криштанович М. Інституційні механізми розвитку лідерського потенціалу в органах державної влади у сфері культури. *Наукові перспективи. Серія «Державне управління»*. 2026. № 2 (68). С. 303-312. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-2\(68\)-303-312](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-2(68)-303-312).

385. Криштанович С., Криштанович М. Роль лідерства в трансформації органів публічної влади під час демократизації культурної політики України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. № 3. С. 1-13. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.3.4>.

386. Криштанович М., Криштанович С. Розвиток державної політики у сфері культури в контексті глобальної демократії: зв'язок між лідерськими компетенціями та ефективністю управління. *Успіхи і досягнення у науці. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2026. № 3 (25). С. 991-1000. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-3\(25\)-991-1000](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-3(25)-991-1000).

387. Рудік О. Поліпшення державного регулювання в ЄС та його державах-членах: досвід для України. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2029. № 4 (43). С. 20-30. DOI: <https://doi.org/10.33287/101903>.

388. Buetti, D., Fitzgerald, M., Barber, C., Labelle, P., Bourgeois, I., Aubry, T., Cameron, E., & Kendall, C. (2025). The use of contribution analysis in evaluating health interventions: A scoping review. *Evaluation & the Health Professions*, 48 (3), 363-373. DOI: <https://doi.org/10.1177/01632787241281745>.

389. Cicerchia, A. (2021). Culture Indicators for Sustainable Development. In: Demartini, P., Marchegiani, L., Marchiori, M., Schiuma, G. (eds) Cultural Initiatives for Sustainable Development: Management, participation and entrepreneurship in the cultural and creative sector. *Contributions to Management Science* (pp. 345-372). Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-65687-4_16.

390. Reinertsen, H., Bjørkdahl, K., & McNeill, D. (2022). Accountability versus learning in aid evaluation: A practice-oriented exploration of persistent dilemmas. *Evaluation*, 28 (3), 356-378. DOI: <https://doi.org/10.1177/13563890221100848>.

391. Mavrot, C., Potluka, O., Balzer, L., Eicher, V., Haunberger, S., Heuer, C., & Viallon, F.-X. (2024). What evaluation criteria are used in policy evaluation research: A cross-field literature review. *Evaluation and Program Planning*, 104, 102512. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2024.102512>.

392. OECD. (2023). Impact indicators for culture, sports and business events: a guide part II. *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2023/11. 78 p. OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/e2062a5b-en>.

393. Golden, G. (2020), “Education policy evaluation: Surveying the OECD landscape”, *OECD Education Working Papers*, No. 236, OECD Publishing, Paris. 74 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/9f127490-en>.

394. OECD (2022), “Towards good practice principles for government transparency in the use of recovery funds”, *OECD Public Governance Policy Papers*, No. 24, OECD Publishing, Paris. 27 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/0d0f2c90-en>.

395. Bundi, P., & Trein, P. (2022). Evaluation use and learning in public policy. *Policy Sciences*, 55, 283-309. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11077-022-09462-6>.

396. Про інформацію : закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1992. № 48. Ст. 650. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>.

397. Про доступ до публічної інформації : закон України від 13 січня 2011 року № 2939-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2011. № 32. Ст. 314. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>.

398. Про звернення громадян : закон України від 2 жовтня 1996 року № 393/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1996. № 47. Ст. 256. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

399. Про захист персональних даних : закон України від 1 червня 2010 року № 2297-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2010. № 34. Ст. 481. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>.

400. Про Регламент Верховної Ради України : закон України від 10 лютого 2010 року № 1861-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2010. № 14-15. № 16-17. Ст. 133. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17#Text>.

401. Методичні рекомендації щодо розроблення проєктів законів та дотримання вимог нормопроектної техніки : постанова колегії Міністерства юстиції України від 21 листопада 2000 р. № 41. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0041323-00#Text>.

402. Лелеченко А., Дерун Т. Інституційно-правовий механізм державного регулювання медіа-сфери в контексті взаємодії органів публічної влади та ЗМІ. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.2.2>.

403. Volpato, A., Eliantonio, M., & Wright, K. (2023). Transparency and Participation in the Face of Scientific Uncertainty: Concluding Remarks. *European Journal of Risk Regulation*, 14 (2), 371-381. DOI: <https://doi.org/10.1017/err.2023.34>.

404. Malgieri, G. (2021). “Just” Algorithms: Justification (Beyond Explanation) of Automated Decisions Under the General Data Protection Regulation. *Law and Business*, 1 (1), 16-28. DOI: <https://doi.org/10.2478/law-2021-0003>.

405. Онищук І. Методологічні принципи моніторингу нормативно-правових актів. *Вісник Львівського університету*. 2016. № 63. С. 10-17. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/vla.2016.63.5018>.

406. Гололобов С. Стратегічні напрями модернізації правового механізму державної культурної політики України. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 8 (48). С. 91-108. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8\(48\)-91-108](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-8(48)-91-108).

407. Alonso-Albarran, V., Curristine, T., Preston, G., Soler, A., Tchelishvili, N., & Weerathunga, S. (2021). Gender Budgeting in G20 Countries. *IMF Working Papers*, 2021 (269). 72 p. DOI: <https://doi.org/10.5089/9781616354510.001>.

408. Венгер-Рущенко Є. Перспективні напрями розвитку культурної сфери в Україні в умовах децентралізації публічного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2023. № 18 (2). С. 5-11. DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2023/18-1/14>

ДОДАТКИ

Додаток А

Матриця операціоналізації концепції, структурно-функціональної моделі та комплексного механізму трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

Додаток має методико-прикладне призначення і систематизує взаємозв'язок між концепцією трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури, структурно-функціональною моделлю, комплексним механізмом, управлінськими інструментами та системою оцінювання результативності. Матриця не підміняє емпіричного вимірювання, а визначає логіку операціоналізації авторських положень дисертації для подальшого практичного впровадження, моніторингу, оцінювання і коригування управлінських рішень.

Операціоналізація у цьому додатку розуміється як перехід від теоретико-методологічних положень дисертаційного дослідження до системи управлінських дій, критеріїв, показників, індикаторів, джерел даних та можливих коригувальних рішень.

Таблиця А.1 – Матриця переходу від концепції трансформації суспільної свідомості до комплексного механізму розвитку державної політики у сфері культури

№ з/п	Блок операціоналізації	Зміст блоку в структурно-функціональній моделі	Управлінське забезпечення в комплексному механізмі	Очікуваний результат
1	Контекстно-діагностичний	Визначення вихідного стану суспільної свідомості, нормативно-правового середовища, інституційної спроможності, ресурсних обмежень, інформаційних впливів і соціокультурних ризиків	Аналіз нормативно-правових актів, моніторинг публічного дискурсу, аналіз офіційної статистики, експертне оцінювання, соціологічна діагностика, інституційний аудит	Сформовано доказову основу для визначення проблем, цільових орієнтирів і пріоритетів державної політики у сфері культури
2	Когнітивний	Формування знань, уявлень, культурної поінформованості, критичного мислення та розуміння громадянами змісту державної політики у сфері культури	Культурно-освітні програми, просвітницькі кампанії, цифрові культурні сервіси, електронні бібліотеки, віртуальні музейні продукти, програми медіаграмотності	Підвищено рівень культурної компетентності, поінформованості та здатності громадян критично сприймати інформацію про культурну сферу
3	Ціннісно-ідентифікаційний	Трансформація ціннісних орієнтацій, ідентифікаційних настанов, суспільних норм, довіри та уявлень про культуру як чинник державотворення	Стратегічні комунікації, культурно-ідентифікаційні кампанії, проєкти історичної пам'яті, підтримка українського культурного продукту, міжкультурний діалог	Зміцнено національну ідентичність, суспільну згуртованість, довіру до соціокультурних інституцій і соціокультурну стійкість
4	Поведінково-учасницький	Перехід від знань і цінностей до реальних практик участі громадян, громад, закладів культури, інститутів громадянського суспільства і партнерських організацій	Конкурси соціокультурних проєктів, грантові програми, публічні консультації, волонтерські ініціативи, партнерства з територіальними громадами, партисипативні інструменти	Розширено участь громадян і територіальних громад у реалізації державної політики у сфері культури

№ з/п	Блок операціоналізації	Зміст блоку в структурно-функціональній моделі	Управлінське забезпечення в комплексному механізмі	Очікуваний результат
5	<i>Суб'єктно-інституційний</i>	Формування багаторівневої взаємодії суб'єктів державної політики у сфері культури на центральному, регіональному і місцевому рівнях	Міжвідомча координація, консультативно-дорадчі органи, регламенти взаємодії, договори партнерства, мережеве врядування, розподіл повноважень і відповідальності	Зменшено інституційну фрагментарність, підвищено узгодженість, прозорість, підзвітність і легітимність управлінських рішень
6	<i>Фінансово-ресурсний</i>	Забезпечення ресурсної спроможності реалізації концепції та комплексного механізму	Змішане фінансування, державні і місцеві бюджети, субвенції, гранти, міжнародна допомога, співфінансування, державно-громадське і державно-приватне партнерство, середньострокове ресурсне планування	Посилено стійкість ресурсної бази державної політики у сфері культури, знижено бюджетні ризики, розширено можливості підтримки соціокультурних проєктів
7	<i>Захисно-резильєнтний</i>	Протидія деструктивним інформаційним, соціокультурним і ціннісним впливам на суспільну свідомість	Стратегічні комунікації, медіаграмотність, підтримка національного інформаційного простору, захист культурної спадщини, документування втрат культурної сфери, протидія дезінформації	Підвищено стійкість суспільної свідомості, зміцнено культурну безпеку, збережено ключові символи, смисли і цінності державотворення
8	<i>Адаптаційно-коригувальний</i>	Забезпечення зворотного зв'язку між результатами реалізації політики, оцінюванням і подальшим оновленням управлінських рішень	Моніторинг показників, оцінювання результативності, управлінська аналітика, відкриті дані, цифрові панелі, коригувальні рішення на основі даних	Забезпечено адаптивність, доказовість і здатність державної політики у сфері культури до своєчасного коригування

Джерело: розроблено автором.

Таблиця А.2 – Паспорти критеріїв оцінювання результативності трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури

№ з/п	Критерій оцінювання	Предмет оцінювання	Типові показники та індикатори	Джерела даних	Управлінське рішення за результатами оцінювання
1	Когнітивний	Рівень знань, поінформованості, культурної грамотності, розуміння громадянами змісту державної політики у сфері культури, культурних прав та можливостей участі	Частка громадян, поінформованих про культурні програми; частка учасників культурно-освітніх заходів; рівень культурної грамотності; рівень медіаграмотності; динаміка знань про культурну спадщину	Соціологічні опитування, звіти закладів культури й освіти, результати освітніх програм, тестування, цифрова аналітика	Коригування просвітницьких кампаній, оновлення освітньо-культурних програм, розвиток цифрових інструментів інформування
2	Ціннісно-нормативний	Сформованість ціннісних орієнтацій, ідентифікаційних настанов, довіри до культурних інституцій, суспільної згуртованості та прийняття культурних норм	Рівень підтримки української культурної ідентичності; рівень довіри до культурних інституцій; рівень підтримки культурного різноманіття; готовність підтримувати культурні ініціативи; ставлення до збереження культурної спадщини	Соціологічні опитування, фокус-групи, експертні оцінки, контент-аналіз медіа, аналіз публічних дискусій	Уточнення ціннісних пріоритетів державної політики у сфері культури, коригування стратегічних комунікацій, посилення програм культурної ідентичності
3	Поведінково-учасницький	Реальні практики громадянської, культурної, волонтерської, освітньої та	Частка населення, залученого до культурних заходів; кількість	Адміністративна статистика, звіти органів влади, звіти закладів	Перерозподіл ресурсів, масштабування ефективних практик,

№ з/п	Критерій оцінювання	Предмет оцінювання	Типові показники та індикатори	Джерела даних	Управлінське рішення за результатами оцінювання
		комунікаційної участі громадян, громад і організацій	культурних проєктів у громадах; кількість волонтерських ініціатив; рівень користування цифровими культурними сервісами; кількість заявок на грантові програми	культури, дані конкурсних і грантових програм, цифрова аналітика, звіти громадських організацій	підтримка активних громад, розвиток партнерств і підвищення доступності культурних послуг
4	Інституційно-організаційний	Спроможність суб'єктів державної політики у сфері культури забезпечувати координацію, планування, реалізацію, комунікацію, моніторинг і коригування рішень	Наявність стратегічних документів; регулярність публічних консультацій; кількість міжінституційних угод; наявність процедур моніторингу; рівень координації між рівнями управління; відкритість управлінських даних	Нормативно-правові акти, стратегічні документи, плани заходів, звіти органів влади, протоколи консультацій, відкриті дані, експертні висновки	Удосконалення інституційної архітектури, усунення дублювання повноважень, підвищення прозорості, підзвітності та узгодженості управлінських процесів
5	Фінансово-ресурсний	Достатність, стійкість, диверсифікованість і результативність ресурсного забезпечення державної політики у сфері культури	Обсяг бюджетного фінансування культурних програм; частка співфінансування; обсяг грантових і донорських ресурсів; кількість підтриманих культурних проєктів; частка громад, що фінансують культурні ініціативи; кількість фахівців, які пройшли підвищення кваліфікації	Державний і місцеві бюджети, фінансові звіти, звіти грантових програм, документи органів місцевого самоврядування, звіти закладів культури, дані програм підвищення кваліфікації	Формування середньострокового ресурсного планування, визначення пріоритетів фінансування, підвищення кадрової та організаційної спроможності суб'єктів реалізації політики

№ з/п	Критерій оцінювання	Предмет оцінювання	Типові показники та індикатори	Джерела даних	Управлінське рішення за результатами оцінювання
6	Комунікаційно-безпековий	Здатність державної політики у сфері культури забезпечувати стратегічні комунікації, протидіяти деструктивним інформаційним впливам і зміцнювати соціокультурну стійкість	Кількість стратегічних комунікаційних кампаній; рівень охоплення аудиторій; рівень довіри до офіційних повідомлень; кількість проєктів із медіаграмотності; частота виявлення і спростування дезінформаційних повідомлень	Медіамоніторинг, соціологічні опитування, аналітика соціальних мереж, звіти органів влади, звіти культурних і освітніх установ, експертні оцінки	Посилення стратегічних комунікацій, оновлення інформаційних кампаній, підвищення стійкості суспільної свідомості, захист культурного простору від деструктивних впливів
7	Інтегральний	Узагальнена результативність упровадження концепції і функціонування комплексного механізму за когнітивним, ціннісно-нормативним, поведінково-учасницьким, інституційно-організаційним, фінансово-ресурсним і комунікаційно-безпековим критеріями	Динаміка часткових показників; співвідношення запланованих і фактично досягнутих результатів; ступінь реалізації комплексного механізму; кількість показників із позитивною, нейтральною і негативною динамікою; потреба у коригуванні рішень	Зведені моніторингові звіти, адміністративна статистика, соціологічні дані, експертне оцінювання, цифрові аналітичні панелі, порівняльні звіти за періодами реалізації політики	Комплексне оцінювання результативності, визначення пріоритетів коригування, ухвалення рішень щодо продовження, масштабування, зміни або припинення окремих заходів

Джерело: розроблено автором.

Таблиця А.3 – Управлінський цикл застосування матриці операціоналізації

Етап	Зміст етапу	Основний результат етапу
1	Базова діагностика стану суспільної свідомості, інституційної спроможності, ресурсного забезпечення та інформаційно-комунікативного середовища	Визначено вихідний стан об'єкта управлінського впливу
2	Визначення цільових орієнтирів за когнітивним, ціннісно-нормативним, поведінково-учасницьким, інституційно-організаційним, фінансово-ресурсним і комунікаційно-безпековим критеріями	Сформовано систему очікуваних змін і результатів
3	Добір управлінських інструментів відповідно до концептуальних блоків, елементів структурно-функціональної моделі та компонентів комплексного механізму	Узгоджено цілі, інструменти, суб'єктів і ресурси реалізації політики
4	Моніторинг динаміки показників та індикаторів у визначені періоди реалізації державної політики у сфері культури	Отримано дані для поточного оцінювання
5	Порівняння запланованих і фактично досягнутих результатів за кожним критерієм	Виявлено результативні, недостатньо результативні та проблемні напрями реалізації політики
6	Підготовка коригувальних управлінських рішень щодо продовження, зміни, масштабування або припинення окремих заходів, програм і проєктів	Забезпечено адаптивність і доказовість державної політики у сфері культури
7	Повторна діагностика і оновлення цільових орієнтирів з урахуванням результатів попереднього циклу	Сформовано безперервний механізм зворотного зв'язку і вдосконалення політики

Джерело: розроблено автором.

Методичні застереження щодо застосування матриці:

1. Матриця має прикладне операціоналізаційне значення і призначена для систематизації взаємозв'язку між концепцією, структурно-функціональною моделлю, комплексним механізмом і системою оцінювання результативності;
2. Показники та індикатори, наведені у матриці, можуть конкретизуватися залежно від рівня управління, типу культурної програми, ресурсної спроможності територіальної громади, доступності статистичних даних і мети оцінювання;
3. Інтегральний критерій не означає механічного зведення різнорідних показників в один числовий індекс без попереднього нормування, перевірки валідності, визначення вагових коефіцієнтів і методичного обґрунтування способу агрегування даних.
4. У разі використання експертного оцінювання необхідно забезпечити прозорість добору експертів, уніфікованість шкал оцінювання, фіксацію критеріїв інтерпретації результатів і мінімізацію суб'єктивності.
5. У разі використання соціологічних даних необхідно враховувати репрезентативність вибірки, періодичність вимірювання, порівнянність показників у динаміці та відповідність інструментарію меті дослідження.
6. Управлінське значення матриці полягає не лише у фіксації результатів, а й у забезпеченні зворотного зв'язку між оцінюванням, коригуванням і подальшим удосконаленням державної політики у сфері культури.

Матриця операціоналізації засвідчує, що концепція трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури має не лише теоретико-методологічне, а й прикладне значення. Її використання дає змогу поєднати концептуальні положення, структурно-функціональну модель, комплексний механізм, критерії, показники та індикатори в єдину управлінську логіку, орієнтовану на підвищення результативності державної політики у сфері культури, зміцнення національної ідентичності, суспільної згуртованості та соціокультурної стійкості України.

Довідки впровадження результатів дисертаційного дослідження**МИКОЛАЇВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ЦЕНТР ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ**

вул. Шевченка, 64, м. Миколаїв, 54001, тел./факс: (0512) 47-98-13, тел. (0512) 47-41-87
E-mail: mo-cppk@mk.gov.ua, mcpk.mk@ukr.net, сайт: www.mcpk.mk.ua, код ЄДРПОУ 22439951

від 14.11.2024 № 386/04-14/2024

На № ____ від ____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Гололобова Сергія Миколайовича
на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління
на тему «Розвиток державної політики у сфері культури
на сучасному етапі національного державотворення»
за спеціальністю 25.00.02 «Механізми державного управління»

Актуальність дослідження Гололобова С. М., кандидата наук з державного управління, докторанта Національного авіаційного університету, доцента кафедри національної безпеки, менеджменту та публічного управління Чернігівського інституту інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», обумовлена необхідністю удосконалення механізмів державного управління в сфері культури в умовах сучасних викликів, глобалізаційних процесів та євроінтеграційних прагнень України.

Відповідно до Статуту Центру, який передбачає надання науково-методичної, інформаційної і консультаційної підтримки державним органам та органам місцевого самоврядування, а також здійснення професійного навчання державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування, у діяльності Центру впроваджено результати дисертаційного дослідження Гололобова Сергія Миколайовича. Дослідження спрямовано на вирішення комплексної проблеми розвитку державної політики у сфері культури з урахуванням сучасних геополітичних та соціокультурних викликів і тенденцій, що відповідає Статутним завданням і місії Центру.

Впровадження результатів дисертаційного дослідження здійснювалося через такі напрями:

- проведення інформаційно-комунікативних заходів. За участі Гололобова С. М. було організовано низку тематичних заходів (семінарів, круглих столів), спрямованих на обговорення питань ефективності державної політики у сфері культури, що сприяло формуванню професійної спільноти та обміну досвідом між фахівцями;

- створення електронних ресурсів для дистанційного навчання. Впроваджено авторські методики та рекомендації у форматі онлайн-презентацій, що дозволило розширити аудиторію та забезпечити доступність якісної освіти

для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування різних громад та регіонів.

Теоретичні положення та практичні рекомендації дисертаційного дослідження Гололобова С. М. використовуються під час реалізації таких загальних короткострокових програм, як: «Корпоративна культура в органах публічної влади»; «Партнерство Україна-ЄС: безпековий вимір»; «Державна політика: перспективи післявоєнного відновлення на центральному, регіональному та локальному рівнях»; «Пріоритетні вектори розбудови національної економіки країни та інвестиційна політика у післявоєнний період», – за участю державних службовців категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування IV-VII категорій посад, депутатів місцевих рад.

Таким чином, результати дисертаційного дослідження Гололобова Сергія Миколайовича на тему «Розвиток державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення» активно впроваджуються в освітній, науково-методичній та консультативній діяльності Миколаївського регіонального центру підвищення кваліфікації, що сприяє підвищенню ефективності професійної підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Директор



Дмитро ДИБЧЕНКО



**ПРИВАТНИЙ ПІСЛЯДИПЛОМНИЙ ЗАКЛАД ОСВІТИ
«ІНСТИТУТ ПРОФЕСІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ»**

вул. Ремісничка, 28, м. Чернігів, 14000, e-mail: ipt.institut@ukr.net, код ЄДРПОУ 45325392

Вихідний № 44 / 24
«15» 11 2024 р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Гололобова Сергія Миколайовича
на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління
на тему «Розвиток державної політики у сфері культури на сучасному етапі
національного державотворення»
за спеціальністю 25.00.02 «Механізми державного управління»

Післядипломний заклад освіти «Інститут професійних трансформацій» засвідчує, що результати дисертаційного дослідження Гололобова С. М., кандидата наук з державного управління, були успішно впроваджені в освітній та науково-методичний процес закладу. Зокрема, на основі теоретичних положень та практичних рекомендацій автора щодо удосконалення механізмів формування та реалізації державної політики у сфері культури, були модернізовані навчальні програми та курси для підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Результати дослідження інтегровані в такі програми Інституту, як:

- Загальна професійна (сертифікатна) програма підвищення кваліфікації державних службовців категорій «Б» та «В», де особлива увага приділяється кроссекторальному характеру культури та сучасним підходам до державного управління у сфері культури;
- Загальна короткострокова програма «Комунікація та взаємодія в публічному управлінні», що включає змістовне наповнення з ефективної комунікації у процесі формування та реалізації культурної політики на місцевому рівні;
- Загальна короткострокова програма «Управління змінами», яка використовує практичні кейси з дослідження для ілюстрації процесів трансформації у соціокультурній сфері.

Методичні матеріали та рекомендації, розроблені на основі дисертаційного дослідження, активно використовуються під час проведення лекцій, семінарів та тренінгів. Це сприяло підвищенню якості навчального процесу, актуалізації його змісту відповідно до сучасних викликів та тенденцій у державному управлінні культурною сферою.

Практичне значення одержаних результатів підтверджується позитивними відгуками слухачів відповідних програм, які відзначають актуальність, новизну та практичну спрямованість матеріалів. Впровадження результатів дослідження Гололобова С. М. дозволило підвищити професійну компетентність державних службовців та посадових осіб місцевого

Продовження Додатка Б

самоврядування, що є важливим кроком у розвитку національного соціокультурного середовища.

Таким чином, результати дисертаційного дослідження Гололобова С. М. сприяли удосконаленню освітньої діяльності Інституту професійних трансформацій та підвищенню ефективності державної політики у сфері культури.

Директор Інституту



Інна МОСКАЛЕЦЬ



ЧЕРНІГІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ ІНФОРМАЦІЇ, БІЗНЕСУ І ПРАВА
ЗВО „МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО-ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ АКАДЕМІКА ЮРІЯ БУГАЯ”

Вул. Гонча, 37, м. Чернігів, 14000, e-mail: chiibip.mntu@gmail.com, код ЄДРПОУ 25623216

Вихідна № 258 / 24
« 15 » 11 2024 р.

Довідка

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Гололобова Сергія Миколайовича
здобувача наукового ступеня доктора наук з державного управління
за темою «Розвиток державної політики у сфері культури на сучасному етапі
національного державотворення»
(спеціальність 25.00.02 – Механізми державного управління)

Результати дисертаційного дослідження Гололобова Сергія Миколайовича, к. держ. упр., докторанта Національного авіаційного університету, що спрямоване на розробку сучасних підходів до державного управління у сфері культури, було успішно впроваджено в діяльність Чернігівського інституту інформації, бізнесу і права ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» (далі – Інститут).

Наукові результати дисертаційного дослідження, що спрямовані на удосконалення механізмів державного управління сферою культури та розкриття особливостей реалізації культурної політики на регіональному рівні, відповідають місії Інституту щодо сприяння сталому розвитку суспільства шляхом підготовки конкурентоспроможного людського капіталу та створення умов для освіти впродовж життя (п. 3.2 Положення про ЧНБІП).

У межах освітньої діяльності теоретико-методологічні положення дисертації впроваджено у навчальний процес підготовки здобувачів вищої освіти освітнього рівня бакалавра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» при викладанні таких дисциплін на кафедрі національної безпеки, менеджменту та публічного адміністрування, як: «Історія державності та культури України», «Держава та громадянське суспільство», «Децентралізація влади», «Стратегічне управління». Це дозволило посилити фокус на вивченні механізмів культурної децентралізації, ролі державної політики у збереженні національної ідентичності та забезпеченні культурного розвитку на регіональному рівні.

Практичне значення впровадження результатів дослідження полягає у:

1. Розробці та реалізації протягом 2023-2024 навчального року авторського циклу факультативних заходів: «Теоретичні основи державної політики у сфері культури», «Методологія формування та реалізації державної політики у сфері культури», «Державна політика у сфері культури в умовах сучасних викликів та загроз». Ці заходи сприяли розширенню інтелектуального горизонту здобувачів, активному залученню до обговорення сучасних проблем державного управління у сфері культури та формуванню критичного мислення.

Продовження Додатка Б

2. Удосконаленні навчально-методичного забезпечення освітнього процесу через: оновлення змісту робочих програм навчальних дисциплін, розробку практичних кейсів та ситуаційних завдань, створення методичних рекомендацій для самостійної роботи здобувачів.

3. Формуванні у здобувачів вищої освіти професійних компетентностей у сфері публічного управління та адміністрування відповідно до вимог ринку праці та перспективних напрямів розвитку галузі.

Впровадження результатів дослідження сприяло розширенню форм і методів виховної роботи, спрямованої на формування у здобувачів вищої освіти національної свідомості, патріотизму та морально-етичних цінностей, що відповідає основним напрямам діяльності закладу, визначеним у п. 4.2.3 Положення про ЧПБіП.

Ректор



Тетяна ШЕСТАКОВСЬКА



МІШКОВО-ПОГОРІЛІВСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА

вулиця Миру, 38, село Мішково-Погорілове Миколаївської області, 57214,
тел./факс: (0512) 68-64-49, E-mail: mishkovo.pogorilivska.sr@gmail.com, Web: mphromada.gov.ua
Код ЄДРПОУ 04375257

24.12.2024 № 1763/22-05

на № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження

видана кандидату наук з державного управління, докторанту **Гололобову Сергію Миколайовичу** про те, що результати його дисертаційного дослідження на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління на тему «Розвиток державної політики у сфері культури на сучасному етапі національного державотворення» за спеціальністю 25.00.02 «Механізми державного управління» були впроваджені в практичну діяльність Мішково-Погорілівської сільської ради Миколаївського району Миколаївської області.

На основі рекомендацій дисертанта, у 2024 році, було використано методику комплексного аналізу місцевої культурної політики, що базувався на інноваційній тривимірній матриці оцінювання (інфраструктурний, кадровий та програмний виміри) та який включав опитування мешканців громади для виявлення їхніх культурних потреб та очікувань, оцінку ефективності поточних соціокультурних ініціатив та заходів, а також порівняльний аналіз з практиками інших успішних громад. Специфіка аналізу полягала у поєднанні кількісних та якісних методів дослідження, що забезпечило глибоке розуміння стану культурного середовища громади. За результатами аналізу було виявлено недостатній рівень цифровізації культурних послуг та інтеграцію сучасних технологій у культурно-мистецькі заходи, на основі чого було визначено тематичний напрям розвитку, а саме, – диджиталізація культурного простору громади та активне впровадження цифрових платформ для популяризації місцевої сфери культури.

Відділом освіти, культури, молоді та спорту Мішково-Погорілівської сільської ради, за участі Гололобова С. М., було організовано серію тренінгів та семінарів для керівників закладів культури громади з метою підвищення їх професійного рівня та ознайомлення з новітніми підходами в управлінні соціокультурними проєктами. Зокрема, було проведено тренінг «Сучасні підходи до управління соціокультурними проєктами» (15.06.2024 р.), семінар-практикум «Використання цифрових технологій у сучасній сфері культури»

Продовження Додатка Б

(22.09.2024 р.) та воркшоп «Залучення грантового фінансування для культурно-мистецьких ініціатив» (05.11.2024 р.).

Для активного залучення мешканців до участі в соціокультурному житті громади було розроблено та реалізовано, пов'язані між собою, інноваційні програми культурного розвитку «Культурний простір громади» та «Молодіжний арт-простір». Програма «Культурний простір громади» передбачала щомісячні поліаспектні заходи, що включали майстер-класи, виставки, концерти, акції тощо для різних вікових груп, а «Молодіжний арт-простір» був платформою для молодих ініціативних людей, де вони могли презентувати свої ідеї та обмінюватися досвідом (на кшталт молодіжного простору). Специфіка цих програм полягала у їхній спрямованості на активне залучення мешканців до спільного творення культурного середовища громади. Серед масштабних заходів, організованих у межах цих програм, були День Конституції України (28.06.2024 р.), День молоді (12.08.2024 р.), День Незалежності України (24.08.2024 р.), День захисників і захисниць України (01.10.2024 р.), фестиваль вертепів (21.12.2024 р.) тощо.

Впровадження результатів дисертаційного дослідження Гололобова С. М. сприяло підвищенню ефективності управління сферою культури в громаді, що вимірювалося через збільшення кількості реалізованих соціокультурних проєктів на 17% у порівнянні з попереднім 2023 роком та підвищення рівня задоволеності мешканців культурними послугами за результатами опитувань (грудень 2024 р.). Кількість та якість культурних заходів зросли, зокрема в напрямках національно-патріотичного виховання, збереження народних традицій, сучасного мистецтва та європейського вектору розвитку країни. Якість заходів оцінювалася за відгуками учасників та експертною оцінкою запрошених фахівців. Активізація участі мешканців у соціокультурному житті громади підтверджується збільшенням середньої відвідуваності заходів на 21% та зростанням кількості поданих заявок на участь у культурно-мистецьких ініціативах.

Довідка видана для подання за місцем вимоги.

Мішково-Погорілівський
сільський голова



Андрій БОТАНІН



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації

вул. Героїв Майдану, 8, м. Хмельницький, 29000; тел. /факс (0382) 79-59-72, тел. 71-81-44, 70-14-70,
E-mail: rcpk@univer.km.ua; cpk-metod@univer.km.ua Код СДРПОУ 26292968

25.03.2025 р. № 102/01-25/2025

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Гололобова Сергія Миколайовича
на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління
на тему «Розвиток державної політики у сфері культури
на сучасному етапі національного державотворення»
за спеціальністю 25.00.02 «Механізми державного управління»

Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації (далі – Центр) засвідчує, що результати дисертаційного дослідження Гололобова Сергія Миколайовича, кандидата наук з державного управління, докторанта державного некомерційного підприємства «Державний університет «Київський авіаційний інститут», доцента кафедри національної безпеки, менеджменту та публічного управління Чернігівського інституту інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» були успішно впроваджені у навчальний процес діяльності Центру.

Враховуючи кроссекторальний характер культури, актуальність впровадження обумовлена необхідністю удосконалення механізмів державного управління у соціокультурній сфері в умовах сучасних геополітичних трансформацій, процесів децентралізації та європейської інтеграції України.

Результати дисертаційного дослідження Гололобова Сергія Миколайовича впроваджено за такими двома основними напрямками:

1. *Удосконалення програмного забезпечення освітнього процесу.* Теоретико-методологічні положення та практичні рекомендації дисертаційного дослідження інтегровано до змісту загальних професійних (сертифікатних) та короткострокових програм підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування, а саме: «Загальна професійна (сертифікатна) програма для державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б»/«В» (не рідше одного разу

на три роки)); «Загальна професійна (сертифікатна) програма для державних службовців, які вперше призначені на посади державної служби категорії «Б» / «В»; «Формування організаційної культури та впровадження змін»; «Державна політика у сфері європейської та євроатлантичної інтеграції»; «Забезпечення національної стійкості в сучасній Україні». Це дозволило підвищити рівень фахової підготовки слухачів, сприяло поглибленню їх професійних знань, умінь та навичок;

2. *Розробка навчально-методичних матеріалів.* На основі дисертаційного дослідження Гололобовим С. М. було розроблено тематичні мультимедійні презентації, ситуаційні кейси, тестові завдання, які використовувалися під час проведення професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Це дозволило зробити навчальний процес більш інтерактивним, практико орієнтованим і наближеним до реальних умов діяльності публічних службовців; сприяло розвитку аналітичного мислення, формуванню прикладних компетентностей у сфері державного управління соціокультурною політикою та забезпечило належний рівень засвоєння змісту програм підвищення кваліфікації.

Імплементація результатів дисертаційного дослідження Гололобова Сергія Миколайовича сприяла підвищенню якості та ефективності навчального процесу, розширенню компетентнісного потенціалу державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у сфері формування та реалізації кроссекторальної державної політики у галузі культури, активізації професійного дискурсу щодо актуальних проблем державного управління соціокультурною та гуманітарною сферами в умовах сучасних викликів.

Заступник директора
к.держ.упр., доцент



Тетяна ГАМАН

Довідки участі у науково-дослідних роботах



УНІВЕРСИТЕТ ТРАНСФОРМАЦІЇ МАЙБУТНЬОГО

Вул. Ремісничка, 28, м. Чернігів, 14000, e-mail: utmzvo@gmail.com, код ЄДРПОУ 45630188

Вихідна № 264 / 25
 «24» 09 2025 р.

ДОВІДКА

Видана *Гололобову Сергію Миколайовичу*, канд. держ. упр., докторанту державного некомерційного підприємства «Державний університет «Київський авіаційний інститут», який був керівником науково-дослідної роботи на тему: «Розвиток адаптивних механізмів публічного управління в контексті забезпечення національної безпеки та соціокультурної резильєнтності України» (державний реєстраційний номер 0124U004985) в період з 05.12.2024 р. до 31.08.2025 р.

Науково-дослідна робота виконувалася у Закладі вищої освіти «Університет трансформації майбутнього» (код ЄДРПОУ 45630188, м. Чернігів).

У межах науково-дослідної роботи Гололобовим С.М.: 1) розроблено концепцію трансформації суспільної свідомості щодо розвитку державної політики у сфері культури в умовах сучасного державотворення України, яка поєднує теоретико-методологічні засади, структурно-функціональну модель та стратегічні орієнтири і слугує науковим підґрунтям формування ефективної державної політики у сфері культури; 2) сформовано комплексний механізм трансформації суспільної свідомості як цілісну систему інституційних, організаційних, правових, інформаційно-комунікативних та соціально-психологічних інструментів, спрямованих на забезпечення результативності повного циклу формування, реалізації та оцінювання державної політики у сфері культури; 3) запропоновано методику оцінювання ефективності реалізації тематичної концепції та комплексного механізму, що базується на системі критеріїв, показників та індикаторів суспільної свідомості і дозволяє визначати рівень суспільної підтримки та якісних змін у державній політиці у сфері культури.

Практичні положення дослідження можуть бути інтегровані у типові освітні програми підготовки фахівців зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», використані у нормопроектній діяльності для удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази у сфері культури, а також застосовані у практиці органів публічної влади при впровадженні інноваційних інституційних рішень, спрямованих на підвищення результативності реалізації державної політики у сфері культури, посилення соціокультурної резильєнтності та зміцнення національної ідентичності України.

Довідка видана для подання за місцем захисту дисертації.

Ректор ЗВО «Університет трансформації майбутнього»,
 доктор економічних наук, професор



Анастасія ДУКА



ЧЕРНІГІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ ІНФОРМАЦІЇ, БІЗНЕСУ І ПРАВА
ЗВО „МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО-ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ АКАДЕМІКА ЮРІЯ БУГАЯ”

Вул. Гонча, 37, м. Чернігів, 14000, e-mail: chiibip.mnty@gmail.com, код ЄДРПОУ 25623216

Вихідна № 261 / 24
«05» фудня 2024 р.

ДОВІДКА

про використання результатів дослідження

канд. держ. упр., докторанта Національного авіаційного університету

ГОЛОЛОБОВА СЕРГІЯ МИКОЛАЙОВИЧА

на тему: «РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ НА
СУЧАСНОМУ ЕТАПІ НАЦІОНАЛЬНОГО ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ»

у науково-дослідній роботі Міжнародного науково-технічного університету
імені академіка Юрія Бугая за темою:

«Соціально-економічні детермінанти формування та реалізації публічної політики України в умовах цифровізації» (ДР № 0122U001115) в межах якої, автором запропоновано: концептуальні підходи до формування та реалізації державної політики у сфері культури в умовах цифрової трансформації, що враховують сучасні тенденції розвитку інформаційного суспільства та необхідність збереження національної культурної спадщини; механізми цифрової трансформації закладів культури, що передбачають впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для розширення доступу громадян до послуг у сфері культури та підвищення їх якості; рекомендації щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення державної політики у сфері культури з урахуванням викликів цифровізації та євроінтеграційних процесів.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання органами державної влади та місцевого самоврядування при розробці та реалізації програм розвитку сфери культури, а також закладами культури при впровадженні інноваційних форм надання послуг у сфері культури в умовах цифровізації.

Довідка видана для подання за місцем захисту дисертації.

З повагою,
ректор



Тетяна ШЕСТАКОВСЬКА



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
(КАІ)

Проспект Гузара Любомира, 1, м. Київ, 03058, тел. (044) 497 51 51, факс: (044) 408 30 27
 E-mail: post@kai.edu.ua, <http://www.kai.edu.ua>, код ЄДРПОУ 45853942
 Система менеджменту якості університету сертифікована за ISO 9001:2015

06.05.2026 № 943/50

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про участь докторанта, Гололобова Сергія Миколайовича
 у кафедральній науково-дослідній роботі
 кафедри національної безпеки та підприємництва
 факультету менеджменту, фінансів та маркетингу

Результати дисертаційної роботи Гололобова С. М. використано при виконанні кафедральної науково-дослідної роботи кафедри національної безпеки та підприємництва № 68-2025/17.05 «Теоретико-методологічні засади трансформації публічного управління в умовах дії воєнного стану та післявоєнного відновлення» (державний реєстраційний номер: 0125U002024, звіт за 2025 р.), у межах якої здобувачем було розглянуто державну політику у сфері культури як важливий складник трансформації публічного управління, забезпечення національної стійкості та зміцнення інституційної спроможності держави. Зокрема, обґрунтовано, що в умовах сучасних безпекових викликів і післявоєнного відновлення культура набуває значення стратегічного ресурсу консолідації суспільства, збереження національної ідентичності, посилення соціокультурної стійкості та підвищення результативності публічно-управлінських рішень.

У наукових працях, підготовлених у межах виконання науково-дослідної роботи, здобувачем систематизовано моделі формування і реалізації державної політики у сфері культури крізь призму політичного циклу, що охоплює визначення суспільно значущих проблем, формування управлінського порядку денного, прийняття та реалізацію управлінських рішень, моніторинг, оцінювання і коригування публічно-управлінських впливів. На основі узагальнення вітчизняного та міжнародного досвіду визначено можливості адаптації кращих практик стратегічного планування, міжсекторальної взаємодії, полісуб'єктного врядування та програмно-цільового підходу до потреб трансформації державного управління, розвитку територіальних громад і посилення національної безпеки України.

Проректор з наукових досліджень
 та трансферу технологій



Сергій ГНАТЮК

Виконавець: Олена РИБАЛКО
 тел. 406-7542