

ХУДИК Дмитро

Західноукраїнський національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-6505-0776>e-mail: dmytro18khudyk@gmail.com

ІНСТИТУЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Соціокультурний розвиток є ключовим аспектом життя громадян, сприяє національній єдності, патріотизму та зміцненню громадянського суспільства. Культурні події виконують формуючу громадянську функцію та підвищують інвестиційну привабливість країни. Поняття «культура», «соціокультурна діяльність» і «соціокультурний простір» охоплюють усі сфери життя — від матеріальної до духовної. Соціокультурна діяльність включає створення й поширення культурних цінностей, підтримку творчості та комунікації, сприяє формуванню громадянської ідентичності та особистого самовизначення — основ згуртованості громади.

У часи війни роль культури зростає: вона забезпечує стабільність суспільства, зберігає ідентичність і протистоїть спробам знищення української нації. Агресія Росії спрямована не лише на фізичне знищення, а й на культурну та національну ідентичність України. Незважаючи на загрозу, підтримка культурної сфери в Україні залишається обмеженою, особливо з боку держави та бізнесу; основну допомогу надають міжнародні організації, волонтери та громадські ініціативи.

Серед основних викликів — застаріла інфраструктура, нестабільне фінансування, низька заробітна плата, кадровий дефіцит, слабка цифровізація та зниження інтересу населення. Децентралізація надала громадам більше повноважень у сфері культури, відкривши потенціал розвитку місцевої ідентичності, туризму та економіки, але водночас створила труднощі в управлінні культурною діяльністю та забезпеченні доступності послуг.

Дослідження аналізує інституційні аспекти управління соціокультурною сферою в умовах реформи децентралізації та війни. Визначено структурні, правові й організаційні зв'язки, актуальні виклики розвитку, а також запропоновано шляхи покращення умов для культурного зростання та повоєнного відновлення. Завдяки системному підходу та методам контент-аналізу, порівняльного аналізу, експертного оцінювання, SWOT-аналізу, індукції та дедукції встановлено, що ефективність управління залежить від інституційної спроможності та здатності до адаптації. Надано рекомендації щодо зміцнення кадрового потенціалу, інфраструктури, цифровізації та забезпечення рівного доступу до культурних послуг.

Ключові слова: соціокультурний розвиток; територіальні громади; децентралізація; інституційні аспекти; управління культурою; кадрова політика; культурна ідентичність; міжмуніципальне співробітництво; культурна інфраструктура; повоєнне відновлення; цифровізація культури; громадянське суспільство.

KHUDYK Dmytro

West Ukrainian National University

INSTITUTIONAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF SOCIO-CULTURAL DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR RECONSTRUCTION

Socio-cultural development is a key aspect of citizens' lives, fostering national unity, patriotism, and strengthening civil society. Cultural events play a formative civic role and enhance the country's investment appeal. The concepts of "culture," "socio-cultural activity," and "socio-cultural space" encompass all spheres of life, from material to spiritual. Socio-cultural activity involves the creation and dissemination of cultural values, supporting creativity and communication, contributing to the development of civic identity and personal self-awareness—foundations for community cohesion.

During wartime, the role of culture intensifies, ensuring societal stability, preserving identity, and resisting efforts to eradicate the Ukrainian nation. Russia's aggression targets not only physical destruction but also the cultural and national identity of Ukraine. Despite the threat, support for Ukraine's cultural sector remains limited, especially from the state and business; most assistance comes from international organizations, volunteers, and civil initiatives.

Major challenges include outdated infrastructure, unstable funding, low wages, staff shortages, weak digitalization, and declining public interest. Decentralization has empowered local communities with more responsibilities in cultural development, unlocking potential for local identity, tourism, and economic growth, yet posing difficulties in cultural management and accessibility of services. This study analyzes institutional aspects of socio-cultural management within the decentralization reform and war context. It identifies structural, legal, and organizational relations, challenges to development, and offers proposals to improve conditions for cultural growth and post-war recovery. Using a systems approach and methods such as content and comparative analysis, expert evaluation, SWOT analysis, induction and deduction, the research concludes that management efficiency depends on institutional capacity and adaptability. Recommendations are made to strengthen human capital, infrastructure, digitalization, and equal access to culture.

Keywords: socio-cultural development; territorial communities; decentralization; institutional aspects; cultural management; personnel policy; cultural identity; intermunicipal cooperation; cultural infrastructure; post-war reconstruction; digitalization of culture; civil society.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Соціально-культурний розвиток є важливою складовою життєдіяльності громадян, сприяє єдності нації, патріотизму та зміцненню громадянського суспільства. Культурні заходи виконують громадянсько-формуючу функцію та підвищують інвестиційну привабливість країни.

Поняття «культура», «соціокультурна діяльність» та «соціокультурний простір» охоплюють усі сфери життя, від матеріального до духовного. Соціокультурна діяльність — це процес створення й поширення культурних цінностей, підтримки творчості та комунікації. Вона сприяє формуванню громадянської позиції та особистісної самоідентифікації, що є основою для згуртованості громади. Під час війни роль культури зростає, адже вона забезпечує стійкість, збереження ідентичності та протидіє спробам знищення української нації. Агресія Росії спрямована не лише на фізичне знищення, а й на викорінення української культури та ідентичності.

Незважаючи на загрозу, підтримка культурної сфери в Україні залишається недостатньою, особливо з боку держави та бізнесу. Основну допомогу надають міжнародні організації, волонтери та громадські ініціативи. Серед основних проблем: незадовільний стан інфраструктури, нестабільне фінансування, низька оплата праці, кадровий дефіцит, слабка цифровізація та зниження інтересу населення до культурних подій.

Децентралізація надала громадам більше повноважень у сфері культури, що відкриває можливості для розвитку місцевої ідентичності, туризму й економіки. Водночас місцева влада стикається з викликами щодо ефективного управління культурними установами, збереження їхньої діяльності та забезпечення доступності культурних послуг для населення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Аналіз та визначення основних інституційних аспектів управління соціально-культурним розвитком територіальних громад, що передбачає вивчення структурних, правових та організаційних взаємозв'язків в управлінні соціально-культурними процесами в процесі реформи децентралізації; дослідження викликів, що виникають в сучасних умовах, виявлення та наукове обґрунтування основних аспектів, що гальмують або перешкоджають належному розвитку культурних і соціальних ініціатив; розробка конкретних пропозицій щодо вирішення виявлених проблем щодо створення сприятливих умов для успішного соціально-культурного розвитку та післявоєнної відбудови територіальних громад та країни в цілому.

Враховуючи сучасні виклики та трансформації, потрібно визначити стратегічні напрямки інституційних змін для підвищення ефективності управління соціально-культурним розвитком територій під впливом реформи децентралізації та в умовах безпрецедентних викликів війни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Виклад основного матеріалу. Інституційні аспекти вказують на структури, правила, процедури та норми, що оформлюють, регулюють та визначають взаємодію індивідів у суспільстві. Це включає в себе нормативно-правові системи, формальні і неформальні установи, економічні організації, політичні структури, а також сприйняття, цінності та соціокультурні норми.

Інституційні аспекти управління визначаються як структури, правила, норми та процеси, що впливають на організацію та функціонування системи управління в різних сферах, включаючи бізнес, громадський сектор, та державні органи. Ці аспекти визначають рамки та умови, в яких приймаються та реалізуються управлінські рішення.

До основних елементів інституційних аспектів управління включають формальні структури та ієрархії, які визначають, як влада і відповідальність розподіляються в межах державного утворення чи організації. Крім того, існують нормативно-правові рамки, тобто закони, нормативи та правила, які визначають законність та обмеження управлінської діяльності. Не менш важливим інституційним елементом процесу управління є культурні та соціальні норми і цінності, які визначають стиль управління та взаємодії між учасниками.

Чи не найважливішим елементом, який утворює інституційні аспекти управління є зовнішньо- та внутрішньо-економічні умови, такі як ринкова конкуренція, фінансове забезпечення, грантова підтримка та економічна стабільність.

Для ефективного управління потрібно враховувати інституційні аспекти та орієнтуватися на них, адже вони грають надважливу роль у процесі формування стратегій, у прийнятті рішень та взаємодії між учасниками управлінської діяльності, що, в свою чергу, спрощує процеси, визначає патерни та формує основи для ефективного сталого розвитку.

Інституційне забезпечення в першу чергу відповідає за створення умов, в яких відбуваються ті чи інші процеси. Існують різноманітні підходи до визначення структури аспектів інституційного забезпечення, що вважається прийнятним, адже для різних сфер, ситуацій, умов доцільно застосовувати різні складові.

Користуючись результатами досліджень вчених, які вивчають інституціоналізм, до основних інституційних аспектів розвитку територіальних громад в умовах децентралізації управління можна віднести:

- формальні (внесення до змін чинного законодавства, нормативно-правових актів, офіційні правила, структури та процедури, вдосконалення регуляторного середовища);

- організаційні (офіційно визначені структури та організаційні механізми, діяльність органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, громадських організацій, засобів масової інформації, навчальних закладів тощо);

- неформальні (невизначені чи неофіційні правила, традиції та способи взаємодії, норми поведінки, міжособисті відносини, неофіційні мережі впливу, локальні управлінські практики, етичні кодекси та субкультури) [8].

Соціально-культурна сфера — це система різноманітних відносин між людьми, які беруть участь у соціально-духовному житті, включаючи різні громадські відносини (національні, міжнаціональні, релігійні, творчі тощо). У цій сфері задовольняються інтереси людей та вирішуються проблеми, пов'язані з освітою, наукою, ідентичністю, традиціями, культурою та мистецтвом, охороною здоров'я, соціальним захистом, дозвіллевою та творчою діяльністю.

Якщо говорити про соціально-культурну діяльність Української держави, то її можна трактувати як сферу громадського існування та життєдіяльності, що характеризується складністю та багатогранністю. Створення сприятливих умов для відтворення та регенерації населення країни, збереження здоров'я та працездатності громадян, організація професійної підготовки кадрів для національної економіки, укріплення сімей та турбота про молодше покоління, єдність нації, збереження та розширення культурного надбання, міцність громадянської позиції та національної ідентичності, організація відпочинку та розваг населення, а також створення сприятливих умов для заняття наукою, туризмом і спортом — усі ці завдання вважаються ключовими функціями управління в соціально-культурній сфері України.[4]

Забезпечення ефективного розвитку територій стає можливим завдяки формуванню суспільної свідомості, або масової свідомості, яка формується під впливом певної культури та в процесі суспільної життєдіяльності.

Основним законом, який регулює процеси розвитку соціально-культурної сфери в умовах децентралізації є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [4]. В ньому затверджено основні принципи та порядок організації місцевого самоврядування, в тому числі в соціально-культурній сфері.

Крім того, на сьогодні в Україні закріплені конституційні принципи місцевого самоврядування, ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування, та прийнято ряд ключових нормативно-правових актів, які встановлюють правові та фінансові засади діяльності органів місцевого самоврядування. Загальне бачення очікуваних змін від реформи децентралізації було закладене у «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» [5]. Загалом цей основний документ призначений для вирішення ряду проблем, які ускладнюють розвиток місцевого самоврядування та гальмують впровадження публічних політик на національному рівні.

Одним з важливих нормативно-правових документів у процесі реформи децентралізації є Закон України «Про стратегію сталого розвитку України до 2030 року». У ньому було підкреслено «децентралізацію та впровадження регіональної політики, яка передбачає гармонійне поєднання загальнонаціональних і регіональних інтересів», як один з головних аспектів стратегічного бачення сталого розвитку. Крім того, не менш важливим аспектом у Законі виступає пункт «збереження національних культурних цінностей і традицій», що вкотре наголошує на важливості розвитку соціально-культурної сфери [6].

Організаційні інституційні аспекти управління розвитком соціально-культурної сфери включають у себе структури, правила, механізми та процедури, що формують основу системи управління цією сферою.

Управління соціокультурною діяльністю становить невіддільну частину системи державного управління та органів місцевого самоврядування. Цей процес спирається на певну методологію, яка «містить, з одного боку, систему найзагальніших принципів, положень і методів як основу наукових знань з управління соціокультурною сферою, а з іншого, – сукупність прийомів, способів і процедур дослідження механізму управління нею» [7].

Управління соціально-культурним розвитком здійснюється відповідно до загальних принципів та правил менеджменту:

- планування, в процесі якого визначається та конкретизується мета функціонування та розвитку всієї соціокультурної інфраструктури. Враховується поетапність виконання завдань, встановлення термінів реалізації та розподіл ресурсних можливостей;

- створення структури органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів культури, культурних центрів і інших установ, організаційні заходи для гарантування їхньої ефективної діяльності. Також це включає в себе рекрутинг персоналу, визначення забезпечення матеріалами, обладнанням, фінансовими ресурсами і т. д. При цьому важливо визначити роль, мету, завдання і стратегію діяльності кожного елемента структури, щоб створити надійну основу для ефективного функціонування системи.

- Мотивація, тобто процес, в ході якого сприяється стимулюванню та активізації працівників для досягнення високих результатів, використовуючи різні види матеріальних і моральних заохочень, а також створюючи сприятливі умови для розкриття їхнього творчого потенціалу та саморозвитку.

- Контроль, під час якого здійснюється оцінка кількісних та якісних показників результатів діяльності державних установ, органів місцевого самоврядування, організацій та закладів культурної сфери на основі спостереження, перевірки, обліку та аналізу.

Крім того, існують чинники та аспекти управління, які не є чітко визначеними або фіксованими в офіційних документах, але можуть суттєво впливати на процеси управління.

Неформальні аспекти управління розвитком соціально-культурної сфери включають різноманітні фактори, які не є чітко визначеними формальними процедурами, але суттєво впливають на управлінські рішення та ініціативи. Культурні традиції та цінності визначають, які аспекти культури вважаються ключовими для громади, впливаючи на прийняття стратегічних рішень. Взаємодія органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства визначає успіх соціокультурних програм, а рівень підтримки та залучення громади є важливим для прийняття та реалізації проєктів. Особисті стосунки, діалог та культура між учасниками управління можуть впливати на співпрацю та виконання ініціатив, а рівень довіри та репутації управлінських органів визначає підтримку та активність громадян у соціально-культурних ініціативах.

З початком процесу децентралізації помітні позитивні тенденції розвитку соціально-культурної сфери територіальних громад, проте існує ряд недоліків та невирішених проблем.

Загалом сфера культури отримує недостатню фінансову підтримку державних інституцій. Поряд з тим, велика частина представників органів місцевого самоврядування не надають належної уваги важливості фінансування цієї сфери і, формуючи бюджет, часто «обділяють» чи навіть залишають поза увагою виділення коштів для соціально-культурного розвитку громади. Не дивно, що і так не надто суттєве фінансування соціокультурної сфери, на сьогоднішній день, стало ще меншим, адже більша частина державних коштів, які спрямовувалися на культурний розвиток, перейшла на потреби Збройних Сил України.

Враховуючи потреби громадян, Верховна Рада України при ухваленні проєкту державного бюджету на 2024 рік запланувала дещо збільшити витрати на культуру та мистецтво - 10,2 млрд гривень (на 2.3 млрд більше, ніж у 2023 році) [12]. Але ми повинні розуміти, що більшість цих видатків будуть спрямовані на розвиток Державних комітетів медіа, телебачення і радіомовлення. Тому органам місцевого самоврядування, враховуючи усі загрози та виклики сьогодення, потрібно розробляти механізми та інструменти для доцільного та достатнього фінансування розвитку соціокультурних інституцій у своїх громадах. Також суттєвою фінансовою допомогою можна залучитися від міжнародних організацій, фондів, волонтерів, громадських організацій тощо.

Ще однією величезною проблемою соціокультурної сфери є аварійний стан та неналежне утримання соціально-культурної інфраструктури. Часто, замість того, щоб раціонально використовувати приміщення культури, їх просто «заморожують», лишають без нагляду, що, в свою чергу, призводить до занепаду, а потім і цілковитого знищення.

Крім того, руйнівна агресія Росії проти України завдає колосальних збитків соціально-культурній сфері. Станом на сьогодні внаслідок збройної агресії Росії на території України пошкоджено 1419 об'єктів культурної спадщини. Про це повідомляє Міністерство культури та стратегічних комунікацій. Із загальної кількості постраждалих пам'яток 139 мають статус національного значення, 1184 — місцевого, ще 96 — це нововиявлені об'єкти.

Ураження зафіксовані в 18 регіонах країни та в столиці. Найбільше втрат зазнали Харківщина (329 об'єктів), Херсонщина (279), Донеччина (169) та Одещина (159). У Києві та Київській області зруйновано або пошкоджено 100 пам'яток, у Чернігівській області — 65, у Запорізькій — 63, на Львівщині — 61. Решта втрат припадає на Дніпропетровську, Миколаївську, Сумську, Луганську, Хмельницьку, Полтавську, Вінницьку, Житомирську, Кіровоградську та Черкаську області.

Окрім культурної спадщини, постраждала й ширша культурна інфраструктура країни. Загалом зафіксовано пошкодження 2233 об'єктів, з яких 409 повністю знищено — це понад 18% від загальної кількості. Найбільш критична ситуація склалась у Донецькій, Харківській, Херсонській, Київській, Миколаївській, Запорізькій та Сумській областях [2].

Міністерство Культури вказує на те, що з огляду на окупацію частин Луганської, Херсонської, Запорізької та Донецької областей неможливо облікувати точну кількість об'єктів культурної інфраструктури, які постраждали в ході бойових дій та окупації.

Також, за попередніми оцінками, внаслідок військових дій частково або повністю знищено понад 550 пам'яток і культурних об'єктів.

У цьому випадку, для відновлення та післявоєнної відбудови культурної інфраструктури великі надії покладаються на допомогу міжнародних партнерів.

Для територіальних громад, одним з варіантів вирішення проблем інфраструктури може бути створення культурно-дозвіллевих центрів на базі колишніх будинків культури. В умовах сучасної громадської модернізації такий заклад може бути соціокультурним елементом, що виконує різноманітні функції, такі як навчальна, виховна, культурно-мистецька, методична, рекреаційна, інформаційна, спортивна, правова та соціально-побутова. Структура такого закладу може охоплювати, крім концертної

зали, також музичну школу, центри репетиторства, музей, бібліотеку, спортивний зал чи спортивні майданчики, літературно-мистецьке кафе, приміщення для проведення гуртків та любительських об'єднань, студії звукозапису та відеозапису, прокатні пункти, юридичні консультації, комп'ютерний зал і інше.

З метою досягнення ефективного соціально-культурного розвитку територіальних громад, особливо сільських територій, виникає необхідність у створенні та реорганізації будинків культури та культурних центрів, створенні абсолютно нових та сучасних арт-просторів, які мають керуватися передовими та новітніми принципами, та які можуть виступати центром культурних подій, сприяючи стимулюванню громадської активності та самореалізації, надаючи якісні послуги населенню, поліпшуючи якість культурного життя на відповідних територіях. Адже, провідними завданнями закладів культури є розвиток морально-патріотичного виховання, інформаційно-просвітницької, соціально-творчої, комунікативної та рекреаційно-розважальної сфер життя суспільства.

В умовах сучасних викликів соціально-культурного розвитку перед місцевими органами влади громад постають питання, в якому форматі має відбуватися створення та реорганізація будинків культури в культурні центри, арт-простори, центри дозвілля, культурно-творчі хаби тощо. Крім того потрібно вибудувати чітке розуміння того, як вони мають існувати, успішно функціонувати та які послуги надавати людям, щоб бути максимально корисними для територіальних громад. Сучасний заклад культури має стати осередком виховання та культурного розвитку як окремої особистості, так і всього населення громади.

Центри культури стають реальним механізмом об'єднання активних, творчих людей, які орієнтовані на ідеали громадянського суспільства, на демократизацію всіх сфер соціального життя населення. Вони пропонують широкий спектр соціокультурних послуг, їх види визначаються насамперед актуальними потребами територіальної громади у соціокультурній сфері [11].

Культурно-дозвілля діяльність в новоутворених територіальних громадах викликає певне занепокоєння також через брак кваліфікованих працівників. Тобто до основних проблем соціально-культурного розвитку потрібно віднести кадрові проблеми. Це зумовлено багатьма чинниками. Насамперед - це відсутність мотивації працювати у сфері культури: низька заробітна плата, погані умови праці. Особливо це відчутно у громадах сільської місцевості. Як наслідок, ми маємо ще одну проблему – недостатню освіченість та кваліфікованість працівників соціально-культурної сфери.

Унаслідок повномасштабного збройного вторгнення Російської Федерації в Україну культурна сфера зазнала суттєвих втрат, зокрема через втрату висококваліфікованих фахівців. Масовий вимушений виїзд населення спричинив суттєвий відтік кадрів із культурних установ та мистецьких освітніх закладів. За попередніми оцінками міжнародних організацій, загальна кількість осіб, які залишили свої постійні місця проживання з початку війни, перевищує 10 мільйонів осіб, включаючи як внутрішньо переміщених осіб, так і біженців за кордоном. Серед них — значна кількість працівників сфери культури, зокрема викладачів мистецьких навчальних закладів, незалежних митців, культурних менеджерів та інших суб'єктів культурного процесу.

Станом на 2025 рік зберігається загроза незворотної втрати частини культурного капіталу, зокрема у вигляді невідновного відтоку людських ресурсів, які інтегруються в культурні середовища країн тимчасового перебування. Невизначеність безпекової ситуації, а також обмежені можливості для професійної реалізації в Україні можуть стати чинниками, що стримуватимуть їх повернення на батьківщину [13].

Для вирішення проблем кадрового характеру, державним інституціям та органам місцевого самоврядування потрібно розробляти та створювати сучасні методи мотивації та заохочення для працівників культури та мистецтва, забезпечувати їх навчання та підвищення кваліфікації.

Для подолання кадрової кризи у сфері культури державним інституціям та органам місцевого самоврядування необхідно не лише впроваджувати сучасні методи мотивації та заохочення працівників культури й мистецтва, а й забезпечувати системне професійне навчання та підвищення їхньої кваліфікації. Водночас доцільно розробити програми реінтеграції для фахівців, які повертаються з-за кордону, зокрема шляхом надання фінансових стимулів, преференцій при працевлаштуванні та грантової підтримки. Важливо також формувати систему підтримки молодих спеціалістів через стажування, менторські програми та сприяння реалізації їхніх перших проєктів. Підвищення престижу культурних професій повинно стати окремим напрямом державної політики, що включає як інформаційні кампанії, так і реальні інструменти соціального захисту. Ефективним засобом залучення нових кадрів та утримання наявних є також розвиток цифрових технологій у сфері культури, що дозволяє гнучко організовувати робочі процеси, зокрема в умовах війни. Не менш важливою є міжнародна співпраця, яка відкриває нові можливості для обміну досвідом, мобільності фахівців і залучення ресурсів. Окремої уваги потребує створення програм психологічної підтримки для працівників культури, які зазнали втрат або пережили травматичні обставини внаслідок війни. Синергія цих заходів сприятиме стабілізації кадрового потенціалу та стійкому розвитку культурної сфери.

Також важливим аспектом успішного соціально-культурного розвитку є відкритість, прозорість та інформаційна доступність громадян до рішень влади та їх результатів. Відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення концепції реформування місцевого самоврядування та

територіальної організації влади в Україні» одним із ключових завдань реформи є забезпечення «відкритості інформації про послуги, порядок та умови їх надання» [5]. Відкритість та прозорість влади, її рішень та результатів сприяє зростанню довіри громадян та інвестиційній привабливості територіальної громади.

Демократизація публічного управління повинна бути спрямована на самостійне вирішення проблем соціально-культурного розвитку територіальних громад, де основну функцію та головні рішення виконують органи місцевого самоврядування в співпраці з громадянським суспільством та громадськими організаціями. Відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» одним із шляхів розвитку територіальних громад в процесі реформи децентралізації є «максимальне залучення населення до прийняття управлінських рішень, сприяння розвитку форм прямого народовладдя» [5]. Це забезпечить ефективний розвиток соціокультурної сфери, адже саме місцеві влади та жителі громади знають і розуміють потреби своїх співмешканців.

Сучасні виклики, модернізація, а, особливо, діджиталізація торкнулися усіх сфер людської життєдіяльності та викликали формування нової системи цінностей і потреб різних соціальних груп населення. До основних проблем, з якими стикаються територіальні громади у процесі діджиталізації можна віднести:

- відсутність або недостатня розвиненість інфраструктури для проведення ефективної діджиталізації, такої як високошвидкісний інтернет, цифрові платформи та інші технічні засоби;
- бюджетні обмеження, які ускладнюють впровадження цифрових технологій через високі витрати на закупівлю обладнання, розробку програмного забезпечення та проведення необхідних навчань для персоналу;
- низька цифрова грамотність населення та органів влади;
- можливий опір серед частки населення через непевність, страх перед змінами або несхвалення новацій.

Для вирішення усіх цих вищеперерахованих проблем, органам місцевих самоврядувань в відкритій взаємодії із громадянським суспільством, потрібно формувати комплексні підходи, чіткі стратегії та дієві інструменти задля досягнення ефективності соціально-культурного розвитку. Ключовою умовою у вищезазначеному, звичайно, є проведення реформ на рівні територіальних громад, де громадяни мають доступ до базових соціокультурних послуг та де вони постійно проживають і працюють. Саме громадянська культура та навколишнє середовище впливають на громадян, надихаючи їх на самореалізацію або змушуючи шукати кращі умови десь інде.

Позитивною тенденцією є те, що сьогодні територіальні громади активно почали застосовувати механізми міжмуніципальної співпраці. Згідно із Законом України "Про співробітництво територіальних громад", територіальні громади мають право та можливість вирішувати спільні проблеми та реалізовувати спільні проекти через формалізоване співробітництво на основі укладання договорів. Співробітництво територіальних громад в галузі культури стає актуальним питанням у процесі децентралізації. Використання цього механізму можливе у різних сферах, включаючи соціокультурну. Наприклад, громади можуть об'єднати зусилля для спільного створення та утримання культурного центру. Крім того, на основі договору одна громада може надавати населенню іншої культурні послуги, такі як забезпечення навчання дітей у гуртках, місцевих художніх чи музичних школах та інші.

Завдяки впровадженню механізмів міжмуніципального співробітництва територіальні громади України отримали можливість об'єднувати ресурси, кооперувати адміністративні та фінансові зусилля для реалізації спільних проектів у різних сферах, зокрема й у сфері культури. Станом на сьогодні вже 1354 громади уклали 604 договори про співробітництво, що свідчить про зростання інституційної спроможності на місцевому рівні та ефективне використання інструментів децентралізації [3].

В процесі децентралізації, органи державної влади, органи місцевого самоврядування та громадянське суспільство повинні враховувати сучасні виклики, розуміючи, що реформування соціокультурної сфери – це досить широке поняття. Враховуючи сучасний стан розвитку соціокультурної сфери, насамперед є потреба в реформуванні галузей, які переживають кризу (заклади культури, музеї, театри, кіно, заклади освіти та ін.) [1].

Крім того, варто переглянути підходи до збереження та розвитку культурної спадщини, дієвої інформаційної політики, гармонізувати законодавчу базу, зробити систему соціального захисту та молодіжну політику більш ефективними. І чи не найважливішим аспектом в реформуванні соціально-культурної сфери є розвиток та забезпечення патріотичного виховання та національної ідентичності, що, в свою чергу, є запорукою єдності українського народу та успішного майбутнього української нації.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, підсумовуючи виклад основного матеріалу можемо стверджувати, що успішний розвиток соціально-культурної сфери можливий завдяки спільним зусиллям органів місцевого самоврядування, органів державної влади і інститутів громадянського суспільства.

Для подолання сучасних викликів та проблем розвитку соціально-культурної сфери державним інституціям, органам місцевого самоврядування та представникам громадянського суспільства необхідно спільно створити, розробити та задіяти системні заходи щодо реформування системи забезпечення населення культурними послугами, яке включає в себе:

- створення необхідних юридичних, організаційних та фінансових умов для забезпечення можливості кожному громадянину реалізувати своє право на задоволення соціально-культурних потреб і отримання доступу до соціокультурних благ;

- системний підхід до формування та розвитку культурної інфраструктури передбачає комплексний аналіз проблем у сфері культури та застосування ресурсного методу планування, який включає розробку інструментів, механізмів, програм і заходів, спрямованих на ефективне вирішення різноманітних питань у сфері соціокультурного розвитку, акцентуючи увагу на урахуванні специфіки конкретного регіону чи громади, а також на задоволенні потреб населення у відповідних культурних послугах, що передбачає систематичне вдосконалення та адаптацію заходів з урахуванням динаміки ситуації та змін в культурному середовищі.

- поєднання та взаємне узгодження національних, регіональних та локальних пріоритетів щодо соціально-культурного розвитку;

- використання принципу субсидіарності у вирішенні аспектів соціокультурного розвитку;

- принципи відкритості, прозорості та активної участі громадянських інститутів.

- забезпечення доступності та відповідної якості культурних послуг для всіх, хто має таку потребу.

- гарантування рівних прав кожного громадянина на участь у соціально-культурному житті спільноти.

Література

1. Бліхар, М., Бурило, Ю., Пархоменко-Кутсевіль, О. Соціокультурний розвиток об'єднаних територіальних громад у процесі децентралізації // Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв. – 2019. – № 2.

2. Горон, Д. В Україні внаслідок російської агресії пошкоджені 1419 пам'яток культурної спадщини [Електронний ресурс] // Detector Media. – 2025. – 4 квітня. – Режим доступу: [https://detector.media/infospace/article/239695/2025-04-04-cherez-rosiysku-agresiyu-poshkodzeni-1419-pamyatok-kulturnoi-spadshchyny-mksk/#:~:text=\(дата%20звернення:05.01.2024\).](https://detector.media/infospace/article/239695/2025-04-04-cherez-rosiysku-agresiyu-poshkodzeni-1419-pamyatok-kulturnoi-spadshchyny-mksk/#:~:text=(дата%20звернення:05.01.2024).)

3. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. Реформа децентралізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>.

4. Закони України. Про місцеве самоврядування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 05.01.2024).

5. Закони України. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-р#Text> (дата звернення: 05.01.2024).

6. ІПС ЛІГА:ЗАКОН. Про схвалення Концепції реформування системи забезпечення населення культурними послугами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?An=361> (дата звернення: 05.01.2024).

7. Любарець, В. Менеджмент соціокультурної діяльності як складова системи державного управління // Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку (культурологія). – 2023. – Вип. 45. – С. 178–183.

8. Мінкульт оновив дані про кількість культурних об'єктів, пошкоджених російською агресією [Електронний ресурс] // Радіо Свобода. – Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-minkult-poshkodzeni-kulturni-objekty/32668683.html> (дата звернення: 05.01.2024).

9. Пережнюк, Б. Управління в соціально-культурній сфері: стан та перспективи реформування // Актуальні проблеми держави і права. – 2003. – Вип. 19. – С. 37–39.

10. Степанов, В. Соціокультурний простір сучасності // Вісник Харківської державної академії культури. – 2014. – Вип. 43. – С. 104–110.

11. Тюска, В., Дзюбишина, Н. Соціокультурна дільність закладів культури в нових умовах територіальних громад України // The X International Science Conference «Implementation of scientific foundations in practice», April 19–21, 2021, Turin, Italy. – 2021. – С. 157.

12. Українська правда. Більше грошей на книжки та музеї: як сформовано Держбюджет-2024 на культуру [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://life.pravda.com.ua/culture/2023/11/13/257643/> (дата звернення: 05.01.2024).

13. Шульц, С., Войтенко, О. Сфера культурних послуг у регіонах України в умовах війни // Розвиток України в умовах мілітарного впливу: соціально-правові, економічні та екологічні аспекти. – С. 158.

14. Shughart, W. F., Thomas, D. W., Thomas, M. D. Institutional change and the importance of understanding shared mental models // *Kyklos*. – 2020. – Vol. 73, No. 3. – P. 371–391.
15. Яремчук, С., Дияк, В., Тушко, К. Проблеми формування української культурної ідентичності в умовах війни // *Grani*. – 2023. – Т. 26, № 1. – С. 105–111. – URL: <https://doi.org/10.15421/172317> (дата звернення: 05.01.2024).

References

1. Blikhar, M., Burylo, Yu., Parkhomenko-Kutsevil, O. Socio-cultural development of united territorial communities in the process of decentralization // *Bulletin of the National Academy of Leading Personnel of Culture and Arts*. – 2019. – No. 2.
2. Goron, D. 1419 cultural heritage monuments damaged in Ukraine as a result of Russian aggression [Electronic resource] // *Detector Media*. – 2025. – April 4. – Access mode: <https://detector.media/infospace/article/239695/2025-04-04-cherez-rosiysku-agresiyu-poshkodzhenni-1419-pamyatok-kulturnoi-spadshchyny-mksk/#:~:text=> (access date: 05.01.2024).
3. Unified web portal of executive authorities of Ukraine. Decentralization reform [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>.
4. Laws of Ukraine. On local self-government in Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (access date: 05.01.2024).
5. Laws of Ukraine. On approval of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text> (access date: 05.01.2024).
6. IPS LIGA:LAW. On approval of the Concept of reforming the system of providing the population with cultural services [Electronic resource]. – Access mode: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?An=361> (access date: 05.01.2024).
7. Lyubarets, V. Management of socio-cultural activity as a component of the state administration system // *Ukrainian culture: past, present, development paths (culturology)*. – 2023. – Issue 45. – P. 178–183.
8. The Ministry of Culture updated data on the number of cultural objects damaged by Russian aggression [Electronic resource] // *Radio Liberty*. – Access mode: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-minkult-poshkodzhenni-kulturni-obiekty/32668683.html> (access date: 05.01.2024).
9. Perezhnyak, B. Management in the socio-cultural sphere: state and prospects for reform // *Current problems of state and law*. – 2003. – Issue 19. – P. 37–39.
10. Stepanov, V. Socio-cultural space of modernity // *Bulletin of the Kharkiv State Academy of Culture*. – 2014. – Issue 43. – P. 104–110.
11. Tyuska, V., Dzyubyshyna, N. Socio-cultural activity of cultural institutions in the new conditions of territorial communities of Ukraine // *The X International Science Conference “Implementation of scientific foundations in practice”, April 19–21, 2021, Turin, Italy*. – 2021. – P. 157.
12. *Ukrainska Pravda*. More money for books and museums: how the State Budget-2024 for culture was formed [Electronic resource]. – Access mode: <https://life.pravda.com.ua/culture/2023/11/13/257643/> (date of access: 05.01.2024).
13. Schultz, S., Voitenko, O. The sphere of cultural services in the regions of Ukraine in times of war // *Development of Ukraine in times of military influence: social, legal, economic and environmental aspects*. – P. 158.
14. Shughart, W. F., Thomas, D. W., Thomas, M. D. Institutional change and the importance of understanding shared mental models // *Kyklos*. – 2020. – Vol. 73, No. 3. – P. 371–391.
15. Yaremchuk, S., Dyak, V., Tushko, K. Problems of forming Ukrainian cultural identity in times of war // *Grani*. – 2023. – Т. 26, No. 1. – P. 105–111. – URL: <https://doi.org/10.15421/172317> (access date: 05.01.2024).