

**Ігор МЕДВЕДЄВ**

*к.держ.упр., доцент, старший науковий співробітник,  
Комунальний заклад Тростянецької міської ради  
«Музейно-виставковий центр «Тростянецький»*

## **СПЕЦИФІКА ДІЯЛЬНОСТІ МУЗЕЇВ НОВОГО ТИПУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ (НА ПРИКЛАДІ КОМУНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ТРОСТЯНЕЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ «МУЗЕЙНО-ВИСТАВКОВИЙ ЦЕНТР «ТРОСТЯНЕЦЬКИЙ»**

Культура та музейна справа одні з найяскравіших та найважливіших сфер людської діяльності. Вони є складовими системи духовного життя людини. Духовне життя безпосередньо впливає на соціально-економічну та виховну складову сучасного громадянина. Більше того, культура та музейна справа впливають не тільки вітчизняний соціокультурний простір, але й є на весь світ [1, с. 2]. Інтеграція українського суспільства, зокрема галузі культури, до світового інформаційного простору супроводжується не лише кризою застарілих галузевих структур публічного управління культурою, що потребують модернізації, а й потребою активізувати ідеї європейського гуманітарно-культурного простору з метою розбудови України як незалежної держави. Ці процеси повинні характеризуватися докорінними якісними змінами у стратегічних напрямках розвитку закладів музейної справи всіх форм власності, у виявленні інноваційних напрямків розвитку музейної справи, як одного з каталізаторів розвитку соціально орієнтованого сучасного українського суспільства, моделюванні змістовної складової щодо збереження культурної спадщини українського народу через музеї як інструмент реалізації державної політики в галузі культури.

Ідея музею як соціальної, громадської, освітньої, та культурологічної організації, котра здійснює функціонування у галузі культури, науки та економіки посідає особливе місце в суспільній свідомості та є предметом осмислення філософії, історії України, культурології, публічного управління. Завдання суттєвого підвищення ефективності роботи музейно-виставкових комплексів в контексті розробки державної політики в галузі культури та формуванні нової, відповідної сучасному світовому рівню національної системи музеїв не може бути вирішене без усвідомлення ролі музеїв як інституцій та визначення основних напрямків їх трансформацій з урахуванням реального стану та перспектив розвитку.

Наука та культура, що базуються на інноваційних знаннях та інтелекті, сучасний стан публічного управління галуззю культури та розвиток інформаційних потоків потребують усвідомлення закономірностей, що виникли у процесі становлення музейно-виставкового центру як організації. Визначення специфічних особливостей ідеї та візії музейно-виставкового комплексу в сучасному суспільстві, повинна трансформуватися у відповідності до європейського духу.

Теоретико-методологічну онову вирішення вище зазначених питань ідеї музею в науковій літературі розглядалися в працях М. Мак-Люена, Д. Камерона, К. Хадсона, Ю. Родемера, М.Гнедовського.

Соціальні, економічні та культурологічні функції музею, що визначають його місце в системі культурної комунікації, перспективу його розвитку та забезпечують збалансованість напрямів музейної діяльності, розглядаються у працях О.Ванслової, М.Гнедовського, І.Іксанової, Н.Макарової, Д.Равикович.

Зміна концептуальних та функціональних підходів до ідеї музейно-виставкового центру як інституції з позиції публічного управління знаходиться у віддзеркалення у відповідних програмах загальнодержавного та регіонального рівня. Разом з тим, негативні процеси в музейному середовищі початку ХХІ століття в Україні, що були спричинені складними соціально-економічними перетвореннями у суспільстві викликали необхідність опрацювання нових підходів до формування високоефективного музею, здатного до самовдосконалення, саморозвитку та реалізації ідеї гуманітарної політики держави.

Музейно-виставковий центр, в його функціональній специфічній визначеності, як один з основних елементів культурно-інформаційної, наукової, просвітницької діяльності, є головним фактором довгострокового зростання культурного простору України. Саме у ХХІ столітті музеї, як значна частина культурного середовища держави починає відігравати значну роль у реалізації державної політики в галузі культури. Сучасні музеї в Україні, так і в інших країнах повинні мати інноваційні цілі, які б відповідали вимогам сьогодення. Виключно вчорашня функції зберігання та демонстрації експонатів повинна трансформуватися в реалізацію механізмів державної політики в галузі культури.

У ХХІ столітті в Україні, так і в інших країнах пострадянського простору стали з'являтися музеї, або музейно-виставкові центри з досить привабливим історичною та експозиційною складовою. Деякі з них були новоствореними. Прикладами таких музеїв є «Гетьманська столиця» м. Батурин. По-перше, слід зазначити, що для створення такого музейного комплексу потрібні значні організаційні та фінансові ресурси. По-друге, для організації та створення таких об'єктів необхідно підтримка з боку держави. Унікальні музейні комплекси таку підтримку від держави можуть отримати. Разом з тим, музеї на рівні адміністративного району знаходяться дещо в іншій ситуації. Рівень розвитку економічного потенціалу в регіонах відчуває стагнацію. Інвестувати в музейну справу досить проблематично та ризиковано. Разом з тим, ті органи влади і місцевого самоврядування (тобто органи публічної влади на місцях), які намагаються вкладати кошти у туристично-рекреаційну та музейну справу при поєднанні цих зусиль з вдалим публічним управлінням можуть досягати успіху.

Перед вченими галузі науки публічного управління сьогодні повстають питання про особливості інституційних основ музейних закладів як частини галузі культури. Перш за все, чи може бути музей об'єктом публічного управління? Подруге, які особливості цього об'єкта ми вбачаємо з позиції державного та громадського впливу? По-третє, потрібно визначити особливості цих закладів та їх місце в сучасній галузі культури. По-четверте, потрібно розглянути елітоутворюючу та виховну функції закладів музейного типу в сучасному суспільстві.

На наш погляд, в сучасному глобальному та національному суспільствах музей (або в широкому розумінні заклад культури) виступає генератором,

інструментом збереження та трансляції суспільних цінностей. Отож, державний та громадський вплив повинні бути спрямовані на інвестиції в галузь культури. Разом з тим, повстає питання про те, що комерціалізація музейної діяльності може мати, як позитивні так і негативні наслідки. Інвестиційні, фінансові та організаційно-економічні механізми впливу на музеї з боку держави, органів місцевого самоврядування, окремих громадян повинен мати інноваційних, та головним чином, позитивний характер. В гонитві за прибутком в галузі культури потрібно не втратити пріоритет збереження традиційних цінностей українського народу, національної культури тих народів, що живуть та території України, та їх унікальну ідентичність. Генеза та розвиток музейної справи повинні базуватися на європейському та національному духові. В процесі трансформації владних відносин музейна справа повинна бути стійкою та непорушною. Збереження національних традицій, як одна з основних задач музею, повинна залишатися в пріоритеті як органів державної влади так і органів місцевого самоврядування. Музей у сучасному суспільстві здатен конвертувати національні ідеї й впливати на соціальні відносини у бік їх примноження та збагачення. На наш погляд, музейна діяльність на рівні держави, регіону, окремої адміністративно-територіальної одиниці потребує модернізації і повинна бути спрямована на випереджальний (стратегічний) розвиток. Перш за все, в умовах адміністративно-територіальної реформи та скорочення районних центрів та відповідних управлінських структур активно зможуть функціонувати лише ті заклади музейної галузі, які зможуть продемонструвати свою самодостатність [3, с. 10]. Прикладом такого досвіду є робота Комунального закладу Тростянецької міської ради «Музейно-виставковий центр «Тростянецький» [9, с. 5-6].

В 2006 році Тростянецька міська рада, яку вже на той час очолив нинішній міський голова Юрій Анатолійович Бова взяла курс на трансформування культурного середовища м.Тростянець та прилеглих територій на сучасне туристично-рекреаційне та музейно-виставкове середовище. З ординарного районного краєзнавчого музею за 15 років об'єкт перетворився на багатофункціональний комплекс інноваційного типу. Сьогодні до складу комплексу входять: 1) краєзнавчий музей; 2) музей шоколаду; 3) музей-кімната П.І. Чайковського; 4) кімната-музей Л.Є. Кеніга; 5) «Круглий двір» - найстаріша будівля що збереглася в м.Тростянець (1749р.); 6) галерея сучасного мистецтва, яка налічує в своєму зібранні понад 500 полотен сучасних українських та закордонних художників; 7) Музейно-культурний комплекс у с. Боголюбове Тростянецької ОТГ на базі відомого Боголюбівського (Занічнрянського) археологічного комплексу. Слід зазначити, що історична спадщина є тією складовою, що дає можливість сучасним менеджерам від культури та представникам органів місцевого самоврядування, історикам використовувати накопичені знання для організації не тільки якісного надання екскурсійних послуг, але й створити на основі вже існуючого культурного простору нові інноваційні продукти [6, с. 18]. Для м. Тростянець прикладом такого використання є постать всесвітньо відомого композитора П.І. Чайковського [2; 5].

Своєчасна трансформація Тростянецького районного краєзнавчого музею в сучасний музейно-виставковий центр сьогодні дає можливість не тільки позитивно

впливати на культурне середовище Тростянецької об'єднаної територіальної громади, а й залучати інвестиції для розвитку сфери культури на територіальному рівні. Тростянецька міська рада залучає для розвитку такі джерела надходження коштів: кошти державного бюджету; кошти бюджету територіальної громади; кошти приватних осіб; проектні кошти та грандові надходження; організаційні заходи та ініціативи органів та представників публічної влади (фестивалі, пленери); кошти підприємців та підприємств різних форм власності, які виступають спонсорами об'єктів галузі культури.

Створення такого багато-джерельного та багато-канального фінансування є можливим лише за умови стратегічно визначених дій елементів системи публічного управління галуззю культури на рівні територіальної громади. Якісні перетворення повинні відбуватися як у матеріальному так і інтелектуальному середовищі. Серед напрямків організаційних інновацій, які Тростянецька Міська Рада планує здійснювати у с. Боголюбове сьогодні розглядаються два: 1) створення музейного комплексу-меморіалу присвяченого битві на Ворсклі 1399 року; 2) створення готельно-виставкового та інформаційного центру, який би відтворював с. Боголюбове як місце де знаходилась фортеця періоду Київської Русі, а пізніше східний форпост Великого Князівства литовського. У планах Тростянецької міської ради також створення туристичного маршруту – ст. Ворскла – с.Зарічне (Боголюбове). Цей маршрут туристи повинні долати на байдарках. Проходить активна організаційна робота по створення двох станцій для прокату байдарок, кемпінгів, літніх кінотеатрів тощо. Реалізація даного плану повинна дати можливість не тільки впливати на економічний стан на території Тростянецької ОТГ а й створювати нові робочі місця, розвивати як традиційних (організованих) так і сільський та «зелений» (екотуризм) туризм [8]. Перші історичні згадки про дану місцевість можна знайти у списку та ярлику Тохтамиша. Сучасне с. Боголюбове, (Зарічне Петровське) згадується в «Списку» як Лосиці (Лошичі) помилково серед міст по річці Псел. Вже М.М. Тихомиров локалізує це місто на притоці річки Ворскла. Боплан на карті України 40-х років XVII століття роцміщує на лівому березі річки Ворскла Лосицький бір (Losczycki Bor).[10, с. 40] За описом Волинського повіту 1646 року «А от речки Ворсклиці пошла Лосицкая волость, в которой волости Лосицкий острог поставлен...». Віктор Приймак на основі археологічних досліджень пов'язує давньоруське місто Лосиці з Журавненським археологічним комплексом. Отже, центр Лосицької волості – Журавненський археологічний комплекс (нині с. Боголюбове Тростянецького району Сумської області), а сама волость згідно з «оброчною книгою», розкинулась уздовж річок Ворскли та Мерлі [4, с. 20].

В історичному та художньому розвитку Тростянецької ОТГ значну роль відіграв величезний досвід народного мистецтва у всіх його різноманітних формах. Значну роль відігравали та продовжують відігравати міжнародні контакти мешканців півдня Сумської області з народами інших країн. Територія Тростянецького району втягнути в «культурну орбіту» Литви, Білорусії та інших країн. У першій половині XIII-го століття на території півдня сучасної Сумської області розташовувався кордон Великого князівства Литовського – держави ранньофеодального типу. Культура населення, що мешкала на вище згаданих

території, творчість майстрів народного мистецтва тісно перепліталася з культурою Західної Європи. В результаті створювався культурний мікроклімат, що суттєво впливав на подальше формування національної та місцевої художньої культури. У XIII-XV мешканці цих територій вели боротьбу як із Золотою ордою так і з представниками Тевтонського ордена, що суттєво впливало на розвиток оборонного будівництва. Разом з тим ідея створення готельно-музейного та меморіального комплексу на території старовинних стоянок є вдалим інвестиційним проектом з позиції публічного управління. В умовах адміністративно-територіальної реформи комунальні заклади, депутати місцевих рад, працівники органів місцевого самоврядування повинні спрямовувати свої зусилля на постійне оновлення сфери послуг, що надаються на території громади.

Важливе місце у створенні механізму багатоканального та багатоджерельного фінансування громади відіграє організація торгівельних послуг сувенірною продукцією. Потребує розробки маркетинговий механізм активізації роботи закладів музейного типу. В сучасних умовах ринкового господарювання розробка моделей по залученню додаткових коштів для розвитку громади є однією з нагальних. Здійснювати якісні перетворення як у організаціях так і у певному середовищі можна лише за наявності певних ресурсів. Серед них можна виділити: матеріальні; культурні, людські, фінансові, організаційні, економічні, науково-методичні.

Можливості туристично-рекреаційної галузі на території Тростянецької об'єднаної територіальної громади настільки потужні, що їх можна порівнювати, наприклад, із ресурсами всієї Сумської області. Якщо за 2018 рік у музейно-виставкових установах Сумської області побували 26000 осіб, то у тому році більше ніж 30000 осіб відвідали фестивалі що відбулися у м.Тростянець того ж року. Можна стверджувати, що фестивалі як організаційні заходи не є інноваційними. Більшість дослідників буде давати їм характеристику «псевдоінновацій» або ж «ретроінновацій». Але в певний час при створенні активно діючого туристично-рекреаційного середовища вони можуть стати механізмом популяризації території. Більш за все фестивалі повинні приваблювати туристів. Також фестивальна діяльність дає поштовх для підприємницької діяльності. Разом з тим, потрібно зазначити, що при плануванні стратегічного розвитку закладів культури (музеїв, виставкових центрів) слід звернути увагу та співпрацю останніх із науково-педагогічними установами та вищими навчальними закладами. Перш за все, мова йде про навчальні заклади, які готують кадри для галузі готельно-ресторанної галузі та музейної справи. Важливою складовою організації музейної діяльності на рівні територіальної громади є робота з кадрами галузі культури. Звернемо увагу, що це питання досить важливе й може бути предметом окремого дослідження. Справа в тім, як свідчить досвід роботи з кадрами галузі культури приділяється недостатньо уваги. Недостатність кадрів у галузі культури відчувається, перш за все, від того, що рівень заробітної плати працівників закладів культури та музейних установ залишається на досить низькому рівні. В колективах відчувається постійна стрімка плінність кадрів. На посадах наукових співробітників часто працюють не фахівці. Залучати до роботи фахівців вищої кваліфікації досить важно, бо без додаткових доплат за науковий ступінь та вчене звання фахівці такого рівня працювати у закладах культури

відмовляються. Досить проблемним питанням залишаються підвищення кваліфікації працівників музейних закладів та виставкових установ. Порівняно із системою підвищення кваліфікації працівників освіти, або ж державних службовців в Україні підвищення кваліфікації працівників культури потребує активізації. Управління колективом музейно-виставкового комплексу є дуже складним видом діяльності керівника. Управлінські аспекти діяльності керівника музейно-виставкового комплексу охоплюють всю гаму посадових обов'язків і насамперед, пов'язані з розвитком та мотивацією всього складу працівників організації. Щодо управління музейно-виставковим комплексом, як особливого виду діяльності закладів культури повинна бути спрямована на активну взаємодію з населенням, органами державної влади на місцях, органами місцевого самоврядування, керівниками підприємств всіх форм власності. Саме така взаємодія з позиції інноваційного менеджменту є оптимальною. Керівник повинен зосередити зусилля колективу на досягнення більш високого рівня функціонування – розвиток закладу в майбутньому. Управління музейно-виставковим закладом культури покликано максимально використовувати наявний внутрішній потенціал для виконання головної мети організації – якісного проведення експозиційного та екскурсійного процесу. Успішне досягнення поставленої мети не можливе без впровадження нововведень в експозицію. Тому об'єктом управління стосовно розвитку закладу культури музейно-виставкового типу є саме інновації у музейно-виставковій справі.

Отже, з вище викладеного можна зробити висновок, що в контексті даного дослідження можуть бути сформульовані основні правила та положення, якими керуються менеджери від культури при управлінні музейно-виставковою організацією (її підрозділом). За своєю сутністю принципи управління закладами галузі культури можна характеризувати як результат наукового узагальнення історичної практики та художнього відтворення. Ці принципи безпосередньо впливають на діяльність закладі галузі культури. Серед них можна виділити:

1) Цілеспрямованість. Відповідно до цього принципу будь-яка діяльність закладу культури музейно-виставкового типу повинна спрямовуватися на досягнення конкретних виробничо-господарських цілей та вирішення конкретних управлінських завдань.

2) Урахування потреб та інтересів. Принцип, який покликаний задовільнити потреби та інтереси як споживачів послуг закладів культури так і його працівників з метою досягнення цілей організації на засадах застосування функції мотивації.

3) Ієрархічність. Передбачає розташування управлінських посад в організації галузі культури від найнижчого рівня управління до найвищого.

4) Взаємозалежність. Згідно з ним кожна організаційна структура закладу музейно-виставкового типу складається із взаємозалежних внутрішніх змінних (цілі, структура, технології, працівники, завдання, ресурси). При цьому зовнішнього середовища постійно впливають на організацію та викликають відповідну реакцію з її боку.

5) Динамічна рівновага. Передбачає безперервний розвиток закладу музейно-виставкового типу та утримання загальної рівноваги на кожному етапі цього розвитку.

6) Економічність. Формує засади функціонування закладу музейно-виставкового типу щодо збалансування витрат, надходжень тощо, забезпечує розвиток бюджетних відносин.

7) Активізація. Спонукає музейно-виставковий заклад до діяльності, що характеризується постійним розвитком, впровадженням інновацій та ін.

8) Системність. Відповідно до цього принципу заклад культури музейно-виставкового типу розглядається як відкрита система, що складається із взаємодіючих та взаємопов'язаних елементів.

9) Єдиновладдя. Цей принцип передбачає наявність єдиного відповідального центру, який здійснює керівництво та координацію діяльності організації з метою досягнення її цілей [7, с. 73-74].

На наш погляд, всі ці зазначені принципи діяльності закладу культури музейно-виставкового типу не можна розглядати як догму. З позиції класичного менеджменту або ж публічного управління даний список може бути розширений. Закони, закономірності та принципи управління сучасною установою культури музейно-виставкового типу потрібно розглядати з позицій сучасної науки.

Важливе місце у роботі комунальних закладів галузі культури займає проектна діяльність. Міністерство культури, молоді та спорту України активно працює над розвитком напрямків проектної діяльності для закладів культури. Серед них можна назвати програму культурно-мистецьких проектів «Малі міста – великі враження». Потенціал культурної спадщини та креативних кластерів має величезне значення для розбудови туристичної привабливості територій. В сучасних умовах відбуваються значні зміни в розвитку галузі культури України. Розвиток малих територій є частиною глобальної культурної політики держави. Іструментом реалізації політики держави є, наприклад, «Український центр культурних досліджень». З метою належної організації музейної та краєзнавчої роботи, розвитку туристичної галузі та надання більшого спектру та якості послуг 01.01.2019 року заклад відповідно до рішення Тростянецької міської ради №807 від 23.10.2018 року перейменовано в Комунальний заклад Тростянецької міської ради «Музейно-виставковий центр «Тростянецький». Комунальний заклад у своїй структурі з 01.01.2019 року має: краєзнавчу експозицію, картинну галерею «Мистецька Тростянеччина», кімнату-музей П.І. Чайковського, кімнату-музей Л.Є. Кеніга, експозицію «Музей шоколаду», пам'ятку архітектури Круглий двір, паркову зону. По даним об'єктам заплановано постійне проведення екскурсійного, самостійного та групового супроводу. Окрім екскурсійного обслуговування заклад планує надавати широкий спектр послуг, а саме: участь у проведенні фестивалів (фестиваль історичної реконструкції «Стара Фортеця. Подорож крізь століття» 22-23 серпня м.Тростянець; спортивний фестиваль «Нескучний Вело-Fest» 18-19 липня м. Тростянець; музичний фестиваль «Схід-рок» 8-9 серпня м. Тростянець; історико-культурний фестиваль «Київська Русь. Битва на річці Ворскла» 24 серпня с. Боголюбове Тростянецької ОТГ).

Також планується надання послуг з реєстрації шлюбу в пілотному проекті Міністерства юстиції України «Шлюб за добу», пілотний проект Міністерства юстиції України «Ювілейні шлюби», організація виїзних шлюбних церемоній, оренда приміщення для проведення шлюбних обрядів, фото та відео зйомок, вечорів класичної музики, виставок картин місцевих, вітчизняних та закордонних

художників, реалізацію сувенірної продукції, проведення загальноміських культурно-мистецьких заходів. У 2021 р. буде продовжена робота по розробці нових інформаційно-промоційних матеріалів про м. Тростянець, його історію та архітектурну спадщину, наукова робота та опрацювання матеріалів з метою створення виставкового проекту присвяченого битві на р. Ворскла 1399 р між об'єднаним військом Великого князя Вітовта (Велике князівство литовське) та військом Золотої орди. Дана робота буде першим етапом по створенню у с.Зарічному музейно-отельного центру, робота якого буде спрямована на призначений для вивчення та збереження історичної матеріальної спадщини, що знаходиться на території Тростянецької ОТГ.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у визначеному напрямі. З вище викладеного можна зробити наступні висновки. Візія, ідея та музею або ж музейно-виставкового центру (комплексу) полягає у зібранні, збереженні, систематизації та популяризації історичного, культурного, інтелектуального продукту в Україні. Принципами управління, що залишаються основними для сучасної галузі культури можна вважати: цілеспрямованість, урахування потреб та інтересів усіх учасників соціокультурного виробництва, ієрархічність, взаємозалежність, динамічну рівновагу. економічність, активізацію, системність та єдиновладдя. В сучасних умовах робота закладів музейно-виставкового типу усіх рівнів та форм власності потребує активізації. Під активізацією можна розуміти як розширення спектру послуг закладів культури так і збільшення коштів, що заклади культури мають заробляти. Музейно-виставкові центри, як частина туристично-рекреаційної галузі повинні сприйматися менеджерами галузі публічного управління інструмент реалізації державної політики в галузі культури. Специфічними особливостями музейно-виставкового комплексу як об'єкту управління є багатопрофільний характер послуги. Серед різновидів послуг можна назвати: виставки; концерти; тимчасові тематичні експозиції; наукові конференції; фестивалі заходи; розробка та виготовлення поліграфічної продукції; організація вистав; робота пов'язана із створенням науково-популярних фільмів тощо.

В XXI столітті на регіональному та всеукраїнському ринку послуг галузі культури з'являються нові об'єкти, які лише опосередковано підпорядковуються органам публічної влади. В цих умовах представники органів місцевого самоврядування повинні звернути увагу та підсилення можливостей впливу на об'єкти господарювання в галузі культури незалежно від форм власності. Метою такої уваги є якісна послуга, що повинна надаватися населенню та іноземним громадянам. Попит на послуги закладів музейно-виставкового типу в умовах гнучкої, стрімко-змінної економіки може не співпадати із попитом на ринку праці, а сам механізм визначення цього попиту значною мірою відрізняється від механізму визначення інших послуг. Послуги закладів музейно-виставкового типу переважно можна охарактеризувати як послуги, що пов'язані із вищими потребами людини. Виконане наукове дослідження та отримані результати свідчать про наявність у галузі культури складних суперечностей. Передусім, це стосується функціонування закладів культури як складової частини соціально-економічного життя в умовах формування ринку праці, а також відпрацювання досконалих механізмів публічного управління національним культурним середовищем. В



цілому результати дослідження стосовно публічного управління музейно-виставковими комплексами потребують подальшого узагальнення. Для переходу до формування багатопрофільних музейно-виставкових комплексів необхідно здійснити реструктуризацію об'єктів культури, їх мережі; а також диференціацію структур управління на основі їх освітнього, наукового, кадрового потенціалу, ступеня участі в найважливіших державних та регіональних соціально-економічних програмах. Переважна більшість закладів музейно-виставкового типу часто залишаються виведеними за межі регіонального ринкового механізму, ціноутворення, прибутковості. Відтак, організація культурного та освітнього продукту може бути реалізована через діяльність регіонального комплексу музейно-виставкового типу. Разом з тим, реалізувати дану мету можна лише при наявності як серед працівників музейно-виставкового комплексу так і управлінців якісно підготовлених працівників.

Разом з тим, заслуговує на увагу досвід співпраці музейно-виставкових центрів з українськими колекціонерами, меценатами, представниками бізнес-еліти. Саме така співпраця може дати можливість підняти галузь культури на якісно-новий рівень. Сучасним менеджерам від галузі культури інколи не вистачає досвіду та знань для того, щоб налагодити співпрацю із спонсорами. На нашу думку, слід звернути увагу на активізацію багато-джерельного та багато-каналного фінансування соціокультурного простору. В сучасних умовах при неможливості знайти спонсорів та партнерів в Україні слід звертати свою увагу на закордонних партнерів. Серед тих країн, які є цікавими з цієї точки зору для півдня Сумської області можна називати Литовську республіку, Республіку Білорусь, Швейцарію, Австрію, Словенію та інші країни. Інвестиції в культурну сферу є частиною фінансових коштів, що інвестуються в стратегічний рух держави. Культура держави є частиною її глобальної національної політики. Збереження нематеріальної та матеріальної культурної спадщини суттєво впливає на соціальну сферу, економіку, освіту, релігійні відносини тощо.

Виконане наукове дослідження та отримані результати свідчать про наявність у сфері реформування галузі культури низки складних питань. Передусім, це стосується функціонування закладів музейно-виставкового типу як складової частини соціально-економічного життя в умовах формування послуг на ринку розваг. В цілому результати дослідження стосовно публічного управління музейно-виставковими центрами можна узагальнити. Отож, найбільш характерною ознакою праці в сучасному суспільстві є інтелектуалізація. Спрямованість публічної політики на прискорення розвитку галузі культури передбачає збагачення регіонального змісту діяльності закладів культури, що зумовлює перехід від застарілих форм та методів роботи до інноваційних, а за вимогою часу та станом соціо-культурного середовища «революційних» змін та перетворень. Забезпечення культурного розвитку населення вимагає вирішення на рівні об'єднаної територіальної громади системи заходів, які б давали змогу вивести місцевий продукт галузі культури на загальнонаціональних та міжнародний рівень.

Формування на рівні об'єднаної територіальної громади центрів (комплексів) музейно-виставкового типу на базі вже існуючих закладів культури різного галузевого спрямування й підпорядкування доцільно здійснювати в режимі

створення асоціативних структур досить гнучкої організації, що робить можливим поєднання інтересів окремих закладів культури і уникати зайвої централізації.

Багатопрофільність діяльності музейно-виставкового комплексу залежить від спеціалізації кожного окремого закладу культури, що входить до складу комплексу, раціональним розмежуванням послуг між об'єктами культури та разом з тим розробка для комплексу єдиної маркетингової політики.

### Список використаних джерел

1. Антиквар. Журнал про мистецтво та колекціонування. № 5 (113) 2019. – 112 с.
2. Альшванг А. Чайковский. / А. Альшванг– М. : Музыка., 1967. – 927 с.
3. Амосов О. Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економікою розвитку // Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. УАДУ при Президентові України. – 2001. – Вип. 2. – Ч. II. – Харків : РарРі УАДУ 2001. – 248 с.
4. Багалей Д.І. Історія Слобідської України. / Д.І. Багалій. – Харків : Основа, 1999. -256 с.
5. Балабанович Е. Чехов и Чайковский / Е. Балабанович. – М. : Московский рабочий. 1962. – 420 с.
6. Бова Ю. А. Організаційні заходи щодо розвитку музейної справи в регіоні (на прикладі Тростянецької ОТГ Сумської області) / Ю. А. Бова, І. А. Медведєв // Сучасні музеї центри збереження і популяризації історико-культурної спадщини : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф., м. Суми 24-24 жовтня 2019 р. – Суми, 2019.
7. Логвиненко Ю. М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. / Ю. В. Логвиненко, В. О. Мазуренко, І. А. Медведєв. – Суми : СВС Панвсенко І. М., 2014. – 192 с.
8. Макарова В. А. Сумщина в долях трьох геніїв. / В. А. Макарова, Л. А. Макарова, В. К. Шейко. – Київ : ВД «Фолігрант», 2014. – 200 с.
9. Медведєв І. А. Активізація розвитку туристично-рекреаційної галузі на місцевому рівні (на прикладі Тростянецької ОТГ Сумської обл) / І. А. Медведєв // Економіка, облік, фінанси та право: зб. тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 24 жовтня 2019 р. : у 7 ч. Полтава, ЦФЕНД, 2019. Ч. 7. 63 с.
10. Охріменко М. Л. Витоки наші. Голос Клію з теренів літописного Псла / М. Л. Охріменко. – Суми : Триторія, 2018. – 208 с.
11. Сумщина в іменах. Енциклопедичний довідник. – Суми. Редакційно-видавниче об'єднання «АС-Медія» Сумський державний університет. 2003. – 608с.
12. Ukraina: Lietovos epocha. 1320-1569 / Andrijs Blanuka, Alfredas Bumblauskas, Borisas Cerkasas...[at al.] –Vilnius : Mokalio ir enciklopediju leidybos centras, 2010. - 192.

*Отримано редакційною колегією: 12.02.2022.*