**Панченко Валерій Валентинович. Реалізація державної політики у сфері культури України.- Дисертація канд. наук з держ. упр.: 25.00.02, Акад. муніцип. упр. - Київ, 2015.- 214 с.**

**Міністерство освіти і науки України**

**АКАДЕМІЯ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ**

На правах рукопису

**ПАНЧЕНКО ВАЛЕРІЙ ВАЛЕНТИНОВИЧ**

УДК 351.482.22

**РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ**

**У СФЕРІ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ**

25.00.02 – механізми державного управління

Дисертація

на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління

Науковий керівник:

**ГУСЄВ Вячеслав Олександрович,**

кандидат економічних наук, доцент

**Київ – 2014**

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ | 11 |
| 1.1. Наукові засади формування державної політики у сфері культури | 11 |
| 1.2. Теоретичні підходи реалізації державної політики у сфері культури України | 30 |
| 1.3. Організаційні засади реалізації державної політики у сфері культури | 47 |
| Висновки до розділу 1 | 66 |
| РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ | 69 |
| 2.1. Аналіз сучасного стану державної підтримки розвитку сфери культури України | 69 |
| 2.2. Особливості державного управління сферою культури в Україні | 86 |
| 2.3. Реалізація стратегічного підходу в державній політиці розвитку сфери культури України | 101 |
| Висновки до розділу 2 | 122 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАСАД РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ | 127 |
| 3.1. Розвиток державно-приватного партнерства у сфері культури України | 127 |
| 3.2. Основні напрями удосконалення системи бюджетування сфери культури України | 146 |
| 3.3. Організаційно-економічні засади управління сферою культури | 167 |
| Висновки до розділу 3 | 182 |
| ВИСНОВКИ | 185 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 190 |

**ВСТУП**

**Актуальність теми**. Зміна пріоритетів сучасного розвитку суспільства значно змістила акценти і закріпила лідируючу роль за сферою культури, яка в найбільш розвинених країнах нині розвивається швидше у порівнянні з галузями матеріального виробництва, постійно збільшуючи свою долю як в національному надбанні, так і в структурі валового внутрішнього продукту. В наші дні сфера культури є важливим і значним сектором економіки, порівнянним за важливістю та значенню вирішуваних завдань з діяльністю інших секторів економіки. Однак, названі тенденції доки не повною мірою характерні для культурної сфери вітчизняної економіки. В Україні сфера культури за темпами свого розвитку істотно поступається темпам розвитку культури у країнах-світових лідерах. Сучасний стан вітчизняної сфери культури не відповідає задекларованій соціально-культурної політиці, спрямованої на піднесення національної гордості шляхом пропаганди у світі як культурної спадщині, так і досягнень сучасної української культури.

Формування та реалізація державної політики України у сфері культури потребує залучення наукових установ й організацій, вищих навчальних закладів, аналітичних агенцій та бюро, агенцій з регіонального й місцевого розвитку, інших установ, до сфери інтересів і компетенції яких входить дослідження стану економічного, соціального, культурного, політичного та інших взаємопов’язаних напрямів розвитку суспільства. Сфера культури внаслідок відсутності належних правових та економічних умов залишається інвестиційно непривабливою для залучення недержавних фінансових ресурсів. За цих умов управління закладами сфери культури потребує змін, зокрема в організаційних засадах реалізації відповідної державної політики.

Питанням теорії та методології реалізації державної політики у сфері культури традиційно присвячено провідне місце у вітчизняній науковій літературі, найбільш яскравими представниками якої є В. Андрущенко, В. Бакальчук, Ю. Баланюк, О. Батіщева, Н. Блінова, Ю. Богуцький, О. Бутник, О. Буценко, О. Головченко, Н. Гончаренко, О. Гриценко, В. Гусєв, І. Дмитрієнко, С. Домбровська, Т. Дорош, І. Ігнатченко, К. Калюжний, І. Капріцина, С. Кириченко, А. Крупка, О. Кузьмук, Л. Максим’як, І. Маслікова, Г. Осипова, О. Семеченко, Г. Скрипчук, О. Снісаренко, В. Солодовник, О. Усенко, Н. Фесенко, В. Черба, С. Чмільова, В. Шестак, Ю. Якимець. У працях зарубіжних науковців Г. Вовк, Е. Колодиної, О. Петрунина, А. Пилипенко, С. Пронкина, О. Радионової, Б. Райзберга, А. Садохина, Г. Триандис, В. Чиркина досліджено сучасні тенденції розвитку організаційно-правового забезпечення розвитку сфери культури та основні підходи до реалізації державної політики у сфері культури.

Водночас, підкреслюючи вагомість сформованих теоретико-методологічних та практичних розробок щодо формування та реалізації державної політики у сфері культури України, слід зазначити, що в існуючих джерелах недостатньо уваги приділено науковому обґрунтуванню напрямів вдосконалення засад реалізації державної політики у сфері культури України, зокрема розвитку державно-приватного партнерства у сфері культури. Це зумовило актуальність обраної теми дослідження, визначило його об’єкт, предмет, мету та завдання.

**Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційне дослідження виконане відповідно до наукової теми Академії муніципального управління “Удосконалення механізмів державного управління та місцевого самоврядування” (номер державної реєстрації 0108U008164). Особистий внесок автора полягає у розробці напрямів формування ефективного механізму реалізації державно-приватного партнерства у сфері культури, а також в обґрунтуванні концептуальних підходів до визначення напрямів удосконалення системи бюджетування сфери культури України.

**Мета і задачі дослідження.** Метою дисертаційної роботи є теоретико-методологічне обґрунтування формування засад реалізації державної політики у сфері культури України. Для досягнення мети поставлено та вирішувались такі основні задачі:

– проаналізувати стан та визначити місію формування державної політики у сфері культури;

– удосконалити методологічний підхід до підвищення результативності реалізації державної політики у сфері культури;

– обґрунтувати базові напрями реалізації державної політики у сфері культури;

– запропонувати стратегічний інструментарій реалізації державної політики у сфері культури;

– розробити підхід до формування ефективного механізму реалізації державно-приватного партнерства у сфері культури;

– визначити та обґрунтувати напрями удосконалення системи бюджетування сфери культури України;

– запропонувати організаційно-економічний механізм та сформулювати науково-практичні пропозиції щодо реалізації державної політики у сфері культури.

*Об’єктом* дослідження є державне управління у сфері культури України.

*Предметом* дослідження є реалізація державної політики у сфері культури України.

**Методи дослідження***.* Методологічною основою дисертаційної роботи є сукупність способів наукового пізнання та загальнонаукових принципів проведення дослідження, які ґрунтуються на фундаментальних положеннях і роботах вчених з питань формування засад реалізації державної політики у сфері культури України. Дослідження побудовано на системному підході, а також сукупності методів, які забезпечують застосування такого підходу, а саме: аналізу, синтезу та логічного узагальнення – для визначення закономірностей розвитку сфери культури в Україні; структурно-генезисного – для оцінки сучасного стану реалізації державної політики у сфері культури України, інституціонального – для розгляду стратегічного підходу в державній політиці розвитку сфери культури України, сценарного прогнозування – для розроблення сценарію впровадження державно-приватного партнерства у сфері культури України.

Джерельною та емпіричною базою дослідження є акти законодавства і нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України та Міністерства культури України, дані Державної служби статистики України у сфері культури, наукові розробки Українського центру культурних досліджень, теоретико-методологічні напрацювання вітчизняних і зарубіжних учених.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Основні положення дисертаційної роботи, що визначають її наукову новизну, полягають у теоретико-методологічному обґрунтуванні механізмів реалізації державної політики у сфері культури України

*вдосконалено:*

- методологічний підхід до підвищення результативності реалізації державної політики у сфері культури на основі реалізації наступних засад: оптимізація використання бюджетних і позабюджетних коштів для реалізації стратегічно значимих напрямів розвитку культури та усунення негативних тенденцій гальмування її поширення; створення сприятливої правової бази для благодійної підтримки розвитку сфери культури; підтримка вітчизняного виробництва цінностей і послуг у сфері культури; збереження базової мережі закладів культури в регіонах, особливо в малих містах та на селі; розробка і впровадження стандартів якості надання послуг у сфері культури; проведення оцінки відповідності цим стандартам якості послуг, що надаються установами сфери культури;

- підхід до формування ефективного механізму реалізації державно-приватного партнерства в сфері культури, що передбачає: поєднання комерційних інтересів окремих організаційно-правових структур на умовах співфінансування для реалізації інвестиційних проектів у сфері культури при збереженні пріоритетного значення бюджетів усіх рівнів в якості джерел фінансових ресурсів; орієнтації на позабюджетні джерела фінансування – спонсорів, меценатів; спільної роботи представників органів влади та підприємницького співтовариства з діячами культури з розробки форм і моделей співпраці; підтримки органів управління сферою культури і представників приватного бізнесу із запровадженням нових механізмів фінансування реалізації культурних проектів;

- концептуальний підхід до визначення напрямів удосконалення системи бюджетування сфери культури України, серед яких: надання податкових пільг, необхідних для підвищення конкурентоспроможності організацій сфери культури; залучення значного обсягу коштів приватних інвесторів, необхідних для стійкого розвитку сфери культури України в стратегічному періоді часу для задоволення культурних потреб громадян; надання організаціям сфери культури пільг при сплаті податку на майно і земельного податку, що сприятиме раціональному перерозподілу фінансових ресурсів національної економіки в процесі вирішення поточних і перспективних проблем соціально-економічного розвитку країни; надання конкурсних грантів за рахунок меценатів та інвесторів у сфері культури при реалізації перспективних регіональних програм освітньої спрямованості;розробка індикаторів оцінки ефективності реалізації стратегічних заходів державної політики у сфері культури, спрямованих на формування умов для залучення в галузь додаткових фінансових ресурсів з позабюджетних джерел;

*дістали подальшого розвитку:*

- понятійний апарат формування державної політики у сфері культури України шляхом уточнення дефініції «державна політика у сфері культури», як узгодженої планомірної діяльності органів державної влади, яка спрямована як на ефективну організацію функціонування галузей, установ та інших інститутів сфери культури для досягнення ними визначених цілей, так і на виконання державою своєї громадської місії щодо підвищення та активізації функціональної ролі сфери культури у життєдіяльності суспільства; а також дефініції «стратегія державної політики підтримки сфери культури», як цільової діяльності держави, що спрямована на реалізацію заходів розвитку державної політики підтримки сфери культури з урахуванням особливостей функціонування окремих структурних складових культурного комплексу України, які характеризуються істотними відмінностями в рівні соціально-економічного розвитку, обумовленими різною мірою інтеграції в ринкову економічну систему, що разом сприятиме підвищенню обґрунтованості рішень на державному і регіональному рівнях управлінської ієрархії у сфері культури;

- базові напрями реалізації державної політики у сфері культури, які передбачають створення умов, що забезпечують доступність культурних надбань для широких верств суспільства, а саме: забезпечення присутності вітчизняного культурного продукту в інформаційно-культурному просторі України; модернізація послуг сфери культури за допомогою підвищення рівня забезпечення сучасним устаткуванням зон обслуговування відвідувачів; підвищення доступності до послуг сфери культури для різних категорій громадян на основі розширення благодійних заходів, акцій і програм; вдосконалення інформаційного простору окремих установ сфери культури, оснащення їх сучасним комп’ютерним устаткуванням, системами зв’язку, новітніми інформаційними ресурсами, модернізація матеріально-технічної бази закладів культури; сприяння поширенню якісного і різноманітного вітчизняного культурного продукту серед різних верств населення; вдосконалення фінансово-господарської діяльності установ сфери культури на основі проведення моніторингу потреб сфери культури у висококваліфікованих фахівцях і потреб управлінського персоналу в перепідготовці, підвищення кваліфікації, здобутті додаткової освіти;

- стратегічний інструментарій державної політики у сфері культури як такий, що включає наступні структурні елементи: сукупність структурно підрядних цілей і завдань державної політики у сфері культури; об’єктивні і суб’єктивні критерії досягнення цільових орієнтирів; основні положення аналізу зовнішнього середовища підприємств і установ культурного комплексу; заходи, що забезпечують розвиток культурного комплексу в цілому, його окремих структурних елементів; ресурсні обмеження, що перешкоджають ефективному розвитку господарюючих суб’єктів сфери культури; основні ризики, що виникають в процесі реалізації культурних програм; ліміти державного фінансування підприємств і установ культури за рахунок коштів державного бюджету; забезпечення необхідного взаємозв’язку між перспективними цільовими орієнтирами розвитку організаційно-правових структур сфери культури і наявними матеріальними, трудовими, фінансовими, інформаційними ресурсами галузі;

- організаційно-економічний механізм реалізації державної політики у сфері культури, що включає реалізацію наступних заходів: надання дотацій на вирівнювання бюджетної забезпеченості регіону з визначенням витратних потреб та податкових можливостей організацій сфери культури; оцінка бюджетної забезпеченості регіонів на основі методу пропорційного вирівнювання і методу вирівнювання до максимально можливого рівня; надання субсидій і субвенцій сфері культури з використанням методик, в яких потреби місцевих бюджетів будуть розраховані з урахуванням діючих культурних стандартів і нормативів фінансування.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що теоретико-методологічні положення дисертаційної роботи доведено до рівня конкретних розробок та практичних рекомендацій щодо реалізації державної політики у сфері культури України. Результати дослідження використані Комітетом з питань культури і духовності Верховної Ради України при вдосконаленні нормативно-правової бази у сфері реалізації державної політики у сфері культури України (довідка від 24.09.2014 р. № 87/09-16). Практичні пропозиції щодо напрямів реалізації державної політики у сфері культури України використані Міністерством культури України (довідка від 14.01.2014 р. № 5/18/17-14). Пропозиції щодо формування ефективного механізму реалізації державно-приватного партнерства в сфері культури використано у практичній діяльності Київської обласної ради (довідка від 22.01.2014 р. № 105/81).

Теоретичні розробки дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Академії муніципального управління при розробці програм навчальних дисциплін з державного регулювання соціально-культурної сфери,соціальної і гуманітарної політики, зв’язків з громадськістю (довідка від 09.09.2014 р. № 04-32).

**Особистий внесок здобувача.** Теоретико-методологічні обґрунтування, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, які отримані в ході проведення досліджень, розроблено здобувачем самостійно.

**Апробація результатів дослідження.** Результати досліджень пройшли обговорення та знайшли схвалення на науково-практичних конференціях: «Vëda a vznik - 2013/2014» (Чехія, м. Прага, 2014), «Kluczowe aspekty naukowej dzialalnoSci - 2014» (Польша, м. Пшемишль, 2014), «Світовий досвід теорії та практики публічного управління» (Україна, м. Острог, 2014).

**Публікації.** Основні положення дисертаційної роботи опубліковано в 10 наукових працях, загальним обсягом 5,8 обл.-вид. арк., у тому числі в 5 статтях у наукових фахових виданнях з державного управління, стаття у закордонному виданні за напрямом дослідження, та стаття в іншому виданні, а також 3 тез доповідей на науково-практичних конференціях.

**Структура дисертації.** Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 210 сторінок, що містить 6 таблиць на 5 сторінках, 2 рисунки на 1 сторінці. Список використаних джерел із 187 найменувань викладено на 21 сторінці.

**ВИСНОВКИ**

У дисертації наведено вирішення важливого науково-прикладного завдання, що полягає в розробці й обґрунтуванні теоретичних, методологічних та організаційних засад реалізації державної політики у сфері культури України. Отримані в процесі дослідження результати дають змогу сформулювати такі висновки:

1. Проаналізовано стан та визначено місію формування державної політики у сфері культури, яка полягає у необхідності створення базових умов для соціально-економічного самовизначення і самоствердження кожної особи, підприємницької свободи, творчої ініціативи, щоб талановита і працелюбна людина могла досягти у рамках суспільства високого соціального статусу. Під державною політикою у сфері культури запропоновано розуміти узгоджену планомірну діяльність органів державної влади і органів місцевого самоврядування, яка спрямована як на ефективну організацію функціонування галузей, установ та інших інститутів сфери культури для досягнення ними визначених цілей, так і на виконання державою своєї громадської місії щодо підвищення та активізації функціональної ролі сфери культури у життєдіяльності суспільства. Державна політика у сфері культури повинна базуватися і реалізовуватися в координації з управлінням у інших галузях на основі комплексного інтегрованого підходу.

Визначено зміст поняття «стратегія державної політики підтримки сфери культури» як цільову діяльність держави, що спрямована на реалізацію заходів розвитку державної політики підтримки сфери культури з урахуванням особливостей функціонування окремих структурних складових культурного комплексу України, що характеризуються істотними відмінностями в рівні соціально-економічного розвитку, обумовленими різною мірою інтеграції в ринкову економічну систему, що сприятиме підвищенню обґрунтованості рішень на державному і регіональному рівні управлінської ієрархії.

2. Вдосконалено методологічний підхід до підвищення результативності реалізації державної політики у сфері культури на основі програмно-цільової реалізації наступних засад: оптимізація використання бюджетних і позабюджетних коштів для реалізації стратегічно значимих напрямів розвитку культури та усунення негативних тенденцій гальмування її поширення; створення сприятливої правової бази для благодійної підтримки розвитку сфери культури; підтримка вітчизняного виробництва цінностей і послуг у сфері культури; збереження базової мережі закладів культури в регіонах, особливо в малих містах та на селі; розробка і впровадження стандартів якості надання послуг у сфері культури; проведення оцінки відповідності цим стандартам якості послуг, що надаються установами сфери культури.

3. Обґрунтовано базові напрями реалізації державної політики у сфері культури, які передбачають створення умов, що забезпечують доступність культурних надбань для широких верств суспільства, а саме: забезпечення присутності вітчизняного культурного продукту в інформаційно-культурному просторі України; модернізація послуг сфери культури за допомогою підвищення рівня забезпечення сучасним устаткуванням зон обслуговування відвідувачів; підвищення доступності до послуг сфери культури для різних категорій громадян на основі розширення благодійних заходів, акцій і програм; вдосконалення інформаційного простору окремих установ сфери культури, оснащення їх сучасним комп’ютерним устаткуванням, системами зв’язку, новітніми інформаційними ресурсами, модернізація матеріально-технічної бази закладів культури; сприяння поширенню якісного і різноманітного вітчизняного культурного продукту серед різних верств населення; вдосконалення фінансово-господарської діяльності установ сфери культури на основі проведення моніторингу потреб сфери культури у висококваліфікованих фахівцях і потреб управлінського персоналу в перепідготовці, підвищення кваліфікації, здобутті додаткової освіти.

4. Запропоновано стратегічний інструментарій державної політики у сфері культури як такий, що включає наступні структурні елементи: сукупність структурно підрядних цілей і завдань державної політики у сфері культури; об’єктивні і суб’єктивні критерії досягнення цільових орієнтирів; основні положення аналізу зовнішнього середовища підприємств і установ культурного комплексу; заходи, що забезпечують розвиток культурного комплексу в цілому, його окремих структурних елементів; ресурсні обмеження, що перешкоджають ефективному розвитку господарюючих суб’єктів сфери культури; основні ризики, що виникають в процесі реалізації культурних програм; ліміти державного фінансування підприємств і установ культури за рахунок коштів державного бюджету; забезпечення необхідного взаємозв’язку між перспективними цільовими орієнтирами розвитку організаційно-правових структур сфери культури і наявними матеріальними, трудовими, фінансовими, інформаційними ресурсами галузі.

5. Розроблено підхід до формування ефективного механізму реалізації державно-приватного партнерства в сфері культури, що передбачає поєднання: комерційних інтересів окремих організаційно-правових структур на умовах співфінансування для реалізації інвестиційних проектів у сфері культури при збереженні пріоритетного значення бюджетів усіх рівнів в якості джерел фінансових ресурсів; орієнтації на позабюджетні джерела фінансування – спонсорів, меценатів; спільної роботи представників органів влади та підприємницького співтовариства з діячами культури з розробки форм і моделей співпраці; підтримки органів управління сферою культури і представників приватного бізнесу із запровадженням нових механізмів фінансування реалізації культурних проектів.

6. Визначено та обґрунтовано напрями удосконалення системи бюджетування сфери культури України, серед яких: надання податкових пільг, необхідних для підвищення конкурентоспроможності організацій сфери культури; залучення значного обсягу коштів приватних інвесторів, необхідних для стійкого розвитку сфери культури України в стратегічному періоді часу для задоволення культурних потреб громадян; надання організаціям сфери культури пільг при сплаті податку на майно і земельного податку, що сприятиме раціональному перерозподілу фінансових ресурсів національної економіки в процесі вирішення поточних і перспективних проблем соціально-економічного розвитку країни; конкурсне отримання грантів за рахунок меценатів та інвесторів у сфері культури щодо реалізації перспективних регіональних програм освітньої спрямованості; розроблення індикаторів оцінки ефективності реалізації стратегічних заходів державної політики у сфері культури, спрямованих на формування умов для залучення в галузь додаткових фінансових ресурсів з позабюджетних джерел.

7. Запропоновано організаційно-економічний механізм реалізації державної політики у сфері культури, що включає реалізацію наступних заходів: надання дотацій на вирівнювання бюджетної забезпеченості регіону з визначенням витратних потреб та податкових можливостей організацій сфери культури; оцінка бюджетної забезпеченості регіонів на основі методу пропорційного вирівнювання і методу вирівнювання до максимально можливого рівня; надання субсидій і субвенцій сфері культури з використанням методик, в яких потреби місцевих бюджетів будуть розраховані з урахуванням діючих культурних стандартів і нормативів фінансування.

8. Сформульовано науково-практичні пропозиції щодо реалізації державної політики у сфері культури України, серед яких такі:

*розробити заходи щодо:*

- визначення концептуальних положень з удосконалення системи бюджетування сфери культури України;

- запровадження механізмів розвитку державної політики у сфері культури України шляхом реалізації державно-приватного партнерства;

- подальшого збереження національної культурно-історичної спадщини, створення системи її електронного обліку (культурно-історичний реєстр) та забезпечення загальнодоступності;

*забезпечити:*

- модернізацію та впровадження інноваційних проектів, інтеграцію національної культури у європейський культурний простір та міжнародне співробітництво у сфері культури;

- доступ населення до національного культурного продукту на українському та світовому ринках;

- формування сприятливого інвестиційного клімату у сфері культурних індустрій;

*сприяти:*

- розвитку національної культури, розкриттю творчого потенціалу й самореалізації кожної особистості відповідно до її потреб та інтересів;

- гармонійному поєднанню загальнонаціональних та регіональних інтересів у сфері культури, забезпеченню громадянських прав і свобод;

- активізації державної політики підтримки сфери культури в усіх регіонах країни шляхом фінансування інноваційних освітніх, культурних, інформаційних програм.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Авер’янов В.Б. Удосконалення організації та діяльності системи органів виконавчої влади з урахуванням європейських принципів і стандартів / В.Б. Авер’янов, А.А. Пухтецька // Часопис Київського університету права. - 2010. - № 4. - С. 110-117.
2. Аналітичний звіт щодо стану сфери культури та культурної політики України Дослідження та діагностика культурної політики країн Східного партнерства [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.cultura.kh.ua/images/stories/document/invest/EaP_Culture_Base> -line\_Report\_UKRAINE\_Ukrainian\_1.pdf.
3. Бакальчук В. Зарубіжний досвід залучення позабюджетних коштів на розвиток культури. Україна в 2008 році: щорічні оцінки суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку / В. Бакальчук, О. Кузьмук // К. : НІСД, 2008. – С. 262-268.
4. [Баланюк Ю.С.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%91%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%8E%D0%BA%20%D0%AE$) Діяльність міжвідомчих інституцій в Україні у сфері збереження культурної спадщини / Ю.С. Баланюк // [Панорама політологічних студій](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9673407). - 2013. - Вип. 10. - С. 155-161.
5. Батіщева О. Державне управління розвитком національної культури в умовах глобалізації / О. Батіщева // Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. – Львів, 2007. – 20 с.
6. [Блінова Н.С.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%91%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D$) Комерційна програма як метод управління розвитком сфери культури / Н.С. Блінова, Н.С. Спицина // [Управління проектами та розвиток виробництва](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9670597). - 2011. - № 3. - С. 102-106.
7. [Бондар Н.М.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%91%D0%BE%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%80%20%D0%9D$) Оцінювання соціальної ефективності проектів державно-приватного партнерства / Н.М. Бондар // [Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9625087). - 2012. - Вип. 10. - С. 374-379.
8. Бортейчук Р.Ю. Державне стратегічне управління: сутність та механізми його реалізації / Р.Ю. Бортейчук // Економіка та держава. – 2011. – № 1, січень. – С. 121-125.
9. [Брайловський І.А.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%91%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%86$) Аналіз чинників впливу на результативність проектів державно-приватного партнерства / І.А. Брайловський // [Вісник Одеського національного університету. Економіка](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9669659:%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD.). - 2013. - Т. 18, Вип. 1 (1). - С. 47-50.
10. [Брайловський І.А.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%91%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%86$) Державно-приватне партнерство як інструмент задоволення суспільних потреб / І.А. Брайловський // [Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]. Економіка](file:///D:\Users\№1\Downloads\Наукові%20записки%20%5bНаціонального%20університету). - 2013. - Вип. 23. - С. 11-14.