

**Н. Г. Першина**

аспірантка спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування  
кафедри державного управління і місцевого самоврядування  
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

## КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ ЗА УЧАСТЮ МІЖСЕКТОРАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

**Анотація.** Ця стаття зосереджена на тому, як різні політичні інститути суспільства можуть об'єднати свої зусилля для збереження нематеріальної культурної спадщини України, такої як народні пісні, танці, ремесла тощо. Метою статті є моделювання концептуальних підходів до здійснення функцій публічного управління охороною НКС за участю міжсекторальної взаємодії.

Авторка систематизує найголовніші виклики у сфері охорони та захисту нематеріальної культурної спадщини. Вона пропонує комплексний підхід до співпраці між державними органами, бізнесом, громадськими організаціями та іншими структурами, зосереджений навколо процесного підходу до управління, коли процес управління розуміється як системний та циклічний, пов'язаний з формуванням та виконанням функцій управління. Причому функції управління є діяльним показником публічного управління та бажаним результатом публічного управління.

Залучення органів державної влади і місцевого самоврядування, політичних інститутів, бізнесу, громадських організацій, ЗМІ, молоді та громадських активістів є дуже важливим для успіху цієї справи. Дослідження присвячено аналізу міжсекторальної взаємодії в контексті збереження нематеріальної культурної спадщини. Моделювання здійснено з урахуванням світової практики охорони та захисту НКС, узагальненням найбільш результативних інструментів міжсекторальної взаємодії. Авторка статті, спираючись на ідеї інтегративного бачення політичних інститутів, описує модель партнерства, яка передбачає активну участь різних соціальних акторів. Особлива увага приділяється ролі громадських організацій як рушійної сили змін «знизу».

Стаття розглядає питання ефективної співпраці між різними секторами суспільства для збереження нематеріальної культурної спадщини України. Автори пропонують конкретні механізми та інструменти для побудови партнерств. Такий підхід дозволяє залучати політичні інститути та громадські організації до вирішення актуальних проблем і сприяти розвитку нових форм співпраці. У статті вміщено напрямки подальшого дослідження.

**Ключові слова:** процесний підхід в управлінні; управління охороною та захистом нематеріальної культурної спадщини, політичні інститути, громадський сектор, міжсекторальна взаємодія.

**Постановка проблеми.** Нематеріальна культурна спадщина (НКС) – це живі традиції, знання та практики, що передаються з покоління в покоління. Вона охоплює широкий спектр вираження, включаючи мову, музику, танці, ремесла, кулінарію та усні традиції. НКС є важливою частиною ідентичності та культурної різноманітності спільнот [6]. Звіт ЮНЕСКО за 2023 рік підкреслює важливу роль громадянського суспільства у збереженні та популяризації нематеріальної культурної спадщини (НКС). Звіт ґрунтується на даних з 41 країни і описує численні приклади успішної співпраці між дер-

жавними органами, громадами, НУО та приватним сектором в цій сфері [7]. Актуальність даної статті для України обумовлена такими викликами: слабкою інституційною спроможністю учасників процесу, різними інтересами учасників процесу, коли існує необхідність легітимзації діяльності та пошуку компромісів між різними інтересами учасників партнерства; відсутністю досвіду співпраці, необхідністю розробки ефективних механізмів взаємодії; обмеженими ресурсами, недостатнім фінансуванням та дефіцитом кадрових ресурсів. Окрім того, НКС набула більшого визнання як важлива

частина культурної спадщини світу. Це призвело до зростання попиту на заходи з її охорони. Деякі люди критикують державне домінування в сфері охорони НКС, стверджуючи, що воно може призвести до бюрократизації та втрати автентичності. В останні роки з'явилося багато нових акторів, які беруть участь в охороні НКС, включаючи НУО, ОГС та приватний сектор. Зміна клімату може негативно вплинути на елементи НКС, пов'язані з природною спадщиною та традиційними практиками. Це може призвести до втрати знань та практик, а також до економічних та соціальних проблем для носіїв НКС. Існує ризик комерційної експлуатації НКС, що може призвести до її втрати автентичності та шкоди носіям НКС. Важливо розробляти та впроваджувати етичні принципи, які регулюють комерційне використання НКС.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій,** виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується означена стаття. Тема участі громадянського суспільства в охороні НКС не є новою. Протягом століть громади та групи людей брали участь у збереженні та популяризації своїх культурних традицій. Однак важливість ролі громадянського суспільства в цій сфері зросла в останні роки. Сучасними дослідниками охорони НКС (насамперед її історичних, інституційно-політичних, нормативно-правових, організаційних, державно-громадських, міжнародних аспектів) в Україні є: Ю. Бережна, В. і М. Борисенки, О. Буценко, Т. Геврик, В. Горбик, В. Денисенко, О. Дутчак, С. Єкельчик, С. Заремба, Т. Катаргіна, Т. Курило, І. Лукашук, О. Нестеренко, А. Мадей, В. Максимов, О. Мельничук, Н. Самандас, М. Федоренко, Н. Чорна. Актуальними залишаються управлінські аспекти політичних та управлінських аспектів державно-громадської взаємодії в охороні та захисті НКС.

Темою даної статті є моделювання концептуальних підходів до здійснення функцій публічного управління охороною НКС за участю міжсекторальної взаємодії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Громадянське суспільство відіграє важливу роль у збереженні та популяризації НКС. Громади, громадські (неурядові) організації (ГО, НУО) та інші організації громадянського суспільства (ОГС) (органи місцевого самоврядування, політичні партії, профспілки) можуть брати участь в інвентаризації, дослідженні, номінації та охороні елементів НКС. Вони також можуть сприяти підвищенню обізнаності про НКС та заохочувати до її використання в сучасному житті.

Процес управління охороною та захистом нематеріальної культурної спадщини (НКС) є складним та багатограним, який вимагає залучення широкого кола зацікавлених сторін [1; 4; 7; 12]. Міжсекторальна взаємодія є ключовим фактором успіху в цій сфері, оскільки кожен сектор вносить унікальний внесок, збільшує легітимність політики та має свої інструменти впливу. Перевагами міжсекторного партнерства нами визначено: комплексний підхід, що забезпечує розгляд проблеми з різних сторін; синергія зусиль та об'єднання ресурсів та компетенцій різних учасників; підвищення ефективності, коли синергія та комплексний підхід до формування та реалізації функцій публічного управління дозволяють досягти кращих результатів за менших витрат; легітимність учасників процесу забезпечує кращу інституційну спроможність та широку підтримку суспільства; сталий розвиток сприяє кращому розвитку регіонів та країни в цілому.

Елементи моделі обумовлені політичними акторами, політичними інститутами, серед яких провідне місце посідають інститути державної влади, президенства, виконавчої влади, місцевого самоврядування, судочинства; інститути громадянського суспільства, ЗМІ, громадяни як суб'єкти політики.

Основними ролями зазначених зацікавлених сторін є такі. Державна законодавча влада розробляє та вдосконалює законодавчу базу для збереження та охорони НКС, передбачаючи судовій владі необхідні повноваження з захисту прав і свобод зацікавлених сторін. Виконавча влада займається реалізацією державної політики в галузі охорони НКС, фінансуванням проектів, організацією та координацією діяльності різних політичних інститутів. Судова влада забезпечує захист прав інтелектуальної власності та вирішення спорів, пов'язаних з НКС. Органи місцевого самоврядування розробляють та реалізують місцеві програми з охорони та захисту НКС; створюють умови для залучення громадськості до процесу управління; співпрацюють з державними органами та іншими зацікавленими сторонами. Політичні партії формують політичну волю та підтримку для охорони та захисту НКС, включають питання охорони та захисту НКС до своїх програм.

Громадські організації здійснюють моніторинг стану НКС та захист прав носіїв НКС, проводять дослідження та розробку рекомендацій; залучають громадськість до участі в процесі охорони та захисту НКС.

Профспілки захищають права працівників, зайнятих у сфері культури та мистецтва, сприяють збереженню традиційних знань та ремесел.

ЗМІ поширюють інформацію про НКС та її значення, сприяючи прозорості політики у цій сфері, формуючи громадську думку.

Бізнес здійснює інвестування в проекти з охорони та захисту НКС, створює фонди, спонсорує проекти, використовує елементи НКС у своїй діяльності з дотриманням законодавства та етичних норм, використовує корпоративну соціальну відповідальність для популяризації НКС.

Громадяни України як суб'єкти політики мають широкі можливості для індивідуальних дій у сфері охорони та захисту НКС. Існує багато способів, якими громадяни можуть брати участь у збереженні НКС:

1. Дізнатися про НКС, сформувати власні знання та компетентності у цій сфері. Першим кроком до збереження НКС є розуміння її змісту та значення. Громадяни можуть дізнатися про НКС свого регіону, досліджуючи її історію, традиції та цінність. Це можна зробити, читаючи книги, статті та інші матеріали про НКС, відвідуючи музеї, фестивалі та інші заходи, де можна познайомитися з НКС, а також розмовляючи з носіями НКС. Коли громадяни дізнаються про НКС і поділяються своїми знаннями з іншими, це допомагає підвищити обізнаність про НКС та її значення.

2. Передати знання та компетентності. Після того, як громадяни дізнаються про НКС, вони можуть поділитися своїми знаннями з іншими. Це можна зробити, розповідаючи про НКС друзям, родині та сусідам, публікуючи інформацію про НКС у соціальних мережах, а також навчаючи своїх дітей про НКС.

3. Підтримувати носіїв НКС. Носії НКС – це люди, які володіють знаннями та практиками НКС. Важливо підтримувати носіїв НКС, купуючи вироби ручної роботи, створені носіями НКС, відвідуючи виступи та інші заходи, організовані носіями НКС, а також жертвуючи кошти організаціям, які підтримують носіїв НКС. Підтримка носіїв НКС допомагає їм зберегти свої знання та практики НКС.

4. Брати участь у заходах з охорони НКС. Існує багато заходів з охорони НКС, в яких громадяни можуть взяти участь. Це може включати волонтерство на проектах з охорони НКС, участь у громадських слуханнях з питань охорони НКС, а також обговорення та підтримка політики, спрямованої на захист НКС. Участь у збереженні НКС може збагатити життя людей, надаючи їм відчуття зв'язку зі своїми культурними коренями та спільнотою.

5. Бути прикладом. Один із найважливіших способів, якими громадяни можуть брати участь у збереженні НКС, – це бути прикладом для

інших. Це означає використовувати НКС у своєму повсякденному житті, дотримуватися традицій та практик НКС, а також показувати іншим, що НКС є важливою частиною вашого життя.

Отже, індивідуальна участь громадян у збереженні НКС є важливою для забезпечення життєздатності НКС для майбутніх поколінь. Кожна людина може зробити свій внесок у збереження НКС, навіть якщо це невеликий крок. Збереження НКС є важливим для створення стійкого майбутнього, оскільки вона може допомогти людям краще зрозуміти та цінувати різноманіття, а також сприяти соціальній згуртованості.

Процеси взаємодії політичних інститутів та інститутів громадянського суспільства формуються та розвиваються головним чином навколо функцій публічного управління [2; 3; 5; 8; 9; 10, с. 101–102; 11, с. 31] у сфері охорони та захисту НКС.

Функція планування здійснюється навколо артикуляції, акцентуації, агрегації, спільної розробки стратегій, рішень та планів дій з охорони та захисту НКС. Бюджетне планування здійснюється через спільне визначення пріоритетів та розподіл бюджетних коштів між різними проектами.

Функції планування та бюджетування системно поєднуються з комунікацією як регулярним обміном інформацією та досвідом між усіма учасниками процесу, встановленням та підтримкою прямих та зворотних зв'язків між суб'єктами політики – учасниками процесу, що здійснюється.

Для здійснення комунікації потрібне для:

1. Створення інформаційних ресурсів: розробка веб-сайтів, публікацій, відеоматеріалів для популяризації НКС.

2. Проведення інформаційних кампаній: організація конференцій, семінарів, фестивалів, виставок для підвищення обізнаності громадськості.

3. Використання соціальних інтернет-мереж: активне використання соціальних мереж для комунікації з різними соціальними спільнотами.

Реалізація публічного управління у сфері охорони та захисту НКС відбувається через функції організації та координації зусиль різних зацікавлених сторін для виконання запланованих заходів.

Контроль (моніторинг та оцінка) полягають у розробці системи критеріїв, показників та індикаторів для оцінки ефективності заходів з охорони НКС, у спільному моніторингу ефективності реалізації проектів та внесення необхідних коректив. Особливе значення надається створенню умов для залучення громадськості

до моніторингу виконання програм та проєктів та регулярного аудиту діяльності органів публічного управління, відповідальних за охорону НКС.

Розвиток людських ресурсів полягатиме в: програмах навчання та підвищення кваліфікації, розробці та реалізації програм для фахівців, які працюють у сфері охорони НКС; заснуванню стипендій та грантів з метою підтримки молодих дослідників та фахівців; сприянні обміну досвідом між фахівцями з різних країн.

Громадянське суспільство може бути джерелом інноваційних підходів до охорони НКС. НУО та ОГС можуть розробляти нові методи документування, дослідження, охорони та популяризації НКС.

Світова практика охорони та захисту НКС вказує на найбільш результативні інструменти міжсекторальної взаємодії [1; 4; 7; 12]:

- децентралізація управління з метою передачі частини повноважень на місцевий рівень для більш ефективного управління НКС;

- створення робочих груп, координаційних та консультативних рад на різних рівнях (національному, регіональному, місцевому) з представників різних секторів для розробки рекомендацій щодо політики в галузі охорони НКС та забезпечення ефективної взаємодії між усіма учасниками процесу;

- залучення громадськості до обговорення важливих питань, пов'язаних з охороною НКС;

- укладання угод між державними органами, громадськими організаціями та бізнесом для спільного реалізації проєктів;

- створення та розвиток мереж співпраці між музеями, бібліотеками, архівами, освітніми закладами та іншими організаціями, що займаються охороною та захистом НКС;

- розробка та реалізація спільних проєктів, що об'єднують зусилля різних секторів;

- організація форумів та конференцій для обміну досвідом та налагодження контактів між різними зацікавленими сторонами;

- використання цифрових технологій для фасилітації спілкування та співпраці.

**Висновки.** Міжсекторальне партнерство є ключовим елементом в моделюванні сучасного управління охороною НКС. Воно дозволяє забезпечити збереження культурної спадщини для майбутніх поколінь. Ефективна охорона НКС можлива лише за умови тісної співпраці між усіма зацікавленими сторонами навколо формування та реалізації основних функцій публічного управління. Реалізація зазначених функцій публічного управління охороною НКС за участю міжсекторальної взаємодії

вимагає системного підходу та координації зусиль різних суб'єктів політики та суб'єктів з об'єктами публічного управління. Важливо створити сприятливе середовище для співпраці, забезпечити прозорість процесів прийняття рішень та залучати громадськість до участі в управлінні НКС.

Міжсекторальна взаємодія дозволяє досягти кількох важливих результатів:

1. Посилити синергетичний вплив політичних акторів на формування та реалізацію державної політики охорони та захисту НКС. Об'єднані зусилля різних секторів дозволяють досягти більших результатів у збереженні НКС.

2. Забезпечити комплексний підхід формування та реалізацію державної політики охорони та захисту НКС. Різні сектори громадянського суспільства вносять унікальні перспективи та знання, що дозволяє розглядати питання охорони НКС з різних інтересів.

3. Посилити легітимність державної політики охорони та захисту НКС. Залучення громадськості до процесу прийняття рішень підвищує легітимність та ефективність заходів з охорони НКС.

4. Сприяти сталому розвитку країни. Охорона та захист НКС є важливим компонентом сталого розвитку, а міжсекторальна взаємодія сприяє інтеграції питань охорони НКС в інші сфери життя.

Напрямами подальшого дослідження є: розробка та узагальнення світової практики та актуальних інструментів для формування, реалізації та оцінки ефективності міжсекторальної взаємодії в сфері охорони НКС; виявлення бар'єрів для ефективної взаємодії держави з громадянським суспільством та розробка механізмів їх подолання; аналіз досвіду інших країн у сфері міжсекторальної взаємодії в охороні НКС.

#### Список використаної літератури:

1. Бородін Є. І., Седнева Н. М., Борисова Ю. В., Хохрякова І. В. Сучасний європейський досвід формування та реалізації молодіжної політики : навч. посіб. Дніпропетровськ : Пороги, 2008. 116 с.
2. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління: аспекти її структури, співвідношення, взаємозалежності законів, закономірностей та функцій управління. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 28. С. 14-18. DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.28.2>
3. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління як система: теоретичні та практичні аспекти. *Публічне управління і адміністрування в Укра-*



- іні. 2022. Вип. 29. С. 7-12. DOI <https://doi.org/10.32843/rma2663-5240-2022.29.1>
4. Першина Н. Г. Основні компоненти публічного управління охороною нематеріальної культурної спадщини в контексті сталого розвитку. «Наукова весна» 2024 : матеріали XIV Міжнародної науково-технічної конференції аспірантів та молодих вчених, Дніпро, 27-29 бер. 2024 р. / Національний технічний університет «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2024. С.313-315.
  5. Першина Н. Г. Управління охороною нематеріальної культурної спадщини в концептуальних позиціях процесного підходу в управлінні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2024. № 41. С. 99-106. DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.41.13>
  6. Першина Н. Г. Нематеріальна культурна спадщина як чинник формування національної ідентичності. *Національна ідентичність на новому етапі розвитку українського суспільства : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф.* (м. Дніпро, 15 листоп. 2023 р.) ; за заг. ред. В.В. Корнієнко. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2024. 148 с. С. 95-97. <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/13297>
  7. Basic Texts of the 2003 Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage 2020 Edition (2020). Printed in France at UNESCO. 152 p. CLT-2021/WS/5; CLD-758.21.
  8. Christensen T., Læg Reid P., Roness, P. G., Røvik K. A. Organization theory and the public sector. Published in the USA and Canada by Routledge, 2007. 191 p.
  9. Ferdous J. Organization theories: from classical perspective. *International Journal of Business, Economics and Law*. 2016. Vol. 9. Issue 2 (Apr.). P. 1-6.
  10. Frederickson H. George, Kevin B. Smith, Christopher W. Larimer, Michael J. Licari. The public administration theory prime. 2nd ed. Published by Westview Press, 2012. 308 ps. P. 101-102.
  11. Hughes Owen E. Public management and administration. 3rd ed. PALGRAVE MACMILLAN, 2003. 304 p.
  12. Sadri Mohamad, Aristidou Angela, and Ravasi Davide. Cross-Sector Partnership Research at Theoretical Interstices: Integrating and Advancing Theory across Phases. *Journal of Management Studies*. 0:0 Month 2024. P. 1-34. doi:10.1111/joms.13046

### **Pershina N. G. Conceptual model of public administration of intangible cultural heritage protection with the participation of intersectoral cooperation**

*Overview. This article focuses on how different political institutions of the society can join their efforts to preserve the intangible cultural heritage of Ukraine, such as folk songs, dances, crafts, etc. The article's purpose is to model conceptual approaches to the implementation of public administration functions for the protection of ICH with the participation of intersectoral cooperation.*

*The author systematizes the main challenges in the field of protection and safeguarding of intangible cultural heritage. She proposes an integrated approach to cooperation between government agencies, businesses, public organizations, and other structures, centered around a process approach to management when the management process is understood as systemic and cyclical, associated with the formation and implementation of management functions. Moreover, management functions are an operational indicator of public administration and the desired result of public administration.*

*The involvement of state and local governments, political institutions, businesses, NGOs, media, youth, and civic activists is very important for the success of this endeavor. The study is devoted to the analysis of intersectoral interaction in the context of preserving intangible cultural heritage. The modeling was carried out taking into account the world practice of preservation and protection of ICH, generalizing the most effective tools of intersectoral cooperation. Based on the ideas of an integrative vision of political institutions, the article's author describes a partnership model involving various social actors' active participation. Particular attention is paid to the role of civil society organizations as a driving force for change from below.*

*The article addresses the issue of effective cooperation between different sectors of society to preserve the intangible cultural heritage of Ukraine. The authors propose specific mechanisms and tools for building partnerships. This approach allows to involvement of political institutions and public organizations in solving urgent problems and promotes the development of new forms of cooperation. The article contains directions for further research.*

**Key words:** *process approach in management; management of the protection and safeguarding of intangible cultural heritage, political institutions, public sector, intersectoral interaction.*