

# Зеновій Мазурик

## Роздуми про культуру колишнього бюрократа від культури

Культура і креативність – це важливі чинники розвитку особистості, суспільної єдності і економічного зростання. Сучасна стратегія взаєморозуміння між культурами зміцнює центральне місце культури посеред різних політик.

Хосе Мануель Баррозо  
Президент Єврокомісії,  
10.5.2007

За останні більше ніж півтора десятиріччя в українському суспільстві відбулися значні зміни, які зачепили основи суспільства. Динаміка цих змін різна в різних секторах суспільної діяльності. Україна модернізується, з більшим чи меншим успіхом. Модернізується політична система, модернізується економіка. А в сфері культури застій. Надалі переважає очікування на мудрих політиків, начальників, меценатів. Ухвалено доволі багато законів, але вони не призвели до суттєвих структурних змін. Так, сфера культури консервативна, але ж не законсервована!

На мій погляд, сфера культури переживає системну кризу. Ця криза пронизує світоглядний, професійний, інституційний, правовий, управлінський, фінансовий рівні.

Її подолання треба починати з світоглядного рівня через широкий дискурс про розуміння культури як чинника змін, змін соціальних та економічних, тобто не стільки як сфери самої у собі, а більше як одну з функцій в соціально-економічній системі. Такий дискурс має змінити переважаюче сьогодні трактування культури як ідеології державо-(націо-)творення, для якого важлива культура гомогенна, щоб оправдати національну незалежність й унітарну державу, на розуміння значення культурного різноманіття як засади єдності та потреби поглиблення культурних відмінностей, щоб взаємозбагачуватись, а не розділяти. Нове розуміння культури приведе до розуміння необхідності нових знань і створення для цього системи професіоналізації, системи для підготовки нового покоління фахівців. Погляд на культуру як на чинник модернізації суспільства створить підґрунтя для переосмислення суспільної місії інфраструктури культури, її реструктуризації і впровадження сучасних методів й інструментів менеджменту організацій, викличе потребу демократизації, децентралізації і зміни функцій органів управління культурою. Тоді й закони будуть прийматися такі, які будуть відповідати потребам змін і на практиці сприятимуть і змінам керівного персоналу, і впровадженню сучасних методів управління та нових організаційно-правових форм діяльності. Новий погляд на культуру змінить ставлення до фінансових ресурсів як до одного із засобів досягнення важливих для суспільства цілей, тоді й можлива диверсифікація джерел фінансування

такої важливої для сталого розвитку суспільства, для розвитку громад, для розвитку людини сфери діяльності.

Але за цей час і зроблено багато чого. Приклад – „Концепція державної політики в галузі культури”, у якій викладено аналіз стану та багато добрих намірів щодо зміни існуючого стану. Але реалізувати ці наміри при нинішньому розумінні культури працівниками органів управління культурою неможливо. Маю особистий досвід. Після публікації цього документа дав завдання працівникам управління культури вивчити його, дати пропозиції щодо реалізації, проілюструвати конкретними прикладами окремі положення. Результат за місяць вразив. Повне нерозуміння про що йдеться і що робити. Такий стан викликає навіть ворожість до змін. На колеґії управління культури лунало навіть таке: „Чому нам нав'язують якийсь культурний менеджмент? Дайте нам гроші, ми добре знаємо, що робити! Ми знаємо, що таке культура!” і це викликало бурхливі оплески.

Така ж доля іншого професійно зробленого документу „Дорожня карта Програми збагачення та розвитку культури і духовності українського суспільства”. Керівний персонал галузі з таким рівнем знань не спроможний реалізувати окреслені тут стратегічні цілі. Світоглядна різниця укладачів і виконавців надто велика. Я спостерігав, як читають цю Дорожню карту, як радянську газету, з останніх сторінок. Бо там перелік заходів і джерел фінансування. Стратегічні пріоритети, цілі і завдання великого зацікавлення не викликають. Складається враження, що, попри розмови про необхідність змін, реальні зміни лякають більшість працівників галузі державної культури. Цей страх виникає через незнання, нерозуміння. Вже ніби звиклися з таким станом виживання, існування, очікування.

Інфраструктура культурної галузі за півтора десятиліття майже не змінилася. Кількісно зменшилася з різних причин, але якісно не змінилася. Більшість закладів культури неспроможні виконувати свого навіть традиційного суспільного завдання через відсутність ресурсів. Хоча зміни в суспільстві вимагають переглянути суспільну місію кожної інституції. Головним гальмом тут є стара негнучка організаційно-правова форма, яка законсервувала виробничі відносини, сковує творчу ініціативу, блокує поступлення молодого покоління. Краще нічого не робити, ніж мати клопоти з впровадженням нових ініціатив. Змінити невідповідного керівника неможливо. Показники статистичної звітності не відповідають дійсності. Потрібні нові державні стандарти, нові умови призначення і звільнення керівників, нові гнучкі форми господарювання. Організаціям треба дати більше свободи, і покласти на них відповідно більше відповідальності.

Перегляд ролі і значення культури в суспільстві, що модернізується, тягне за собою і перегляд функцій органів управління культурою. Сьогодні відділи й управління культури займаються рутиною, організацією заходів, підготовкою звітів, відсутня натомість функція аналізу, прогнозування, стратегічне планування. Брак демократизму, а часто й професіоналізму в

процедурах підготовки й ухвалення рішень. Проблеми, що потребують вирішення, стають комплекснішими, вимагають різноманітних компетенцій, консультацій, експертних оцінок. А зовсім інші технології управління.

Впливати на культурну політику знизу може тільки організоване, структуроване культурно-мистецьке середовище. Фундаментом організованості й структурованості має бути корпоративна відповідальність за професійний рівень, за окреслення і обґрунтування належних умов для підтримання високого професійного рівня. Тут не допоможе жоден закон, якщо кожне професійне об'єднання не розробить свого кодексу професійної етики. Тільки тоді сформуються такі спілки, товариства, асоціації, спроможні взяти на себе частину суспільних функцій і ефективно впливати на культурну політику, а через делегування їм управлінських функцій і на управління культурою.

Найбільше нарікань (і цілком справедливих) чути на незадовільне забезпечення культури фінансовими ресурсами. Насправді, фінансування культури сьогодні найголовніший інструмент управління галуззю і він повністю в руках Міністерства фінансів та його контролюючої вертикалі. Методика розрахунку бюджетних видатків незрозуміла, якщо якась взагалі й існує. Надалі популярною є практика „вибивання коштів”. Саме тут непрозорість найбільша. А вона тісно пов'язана з некомпетентністю. В той час, коли бракує бюджетних коштів, заблоковані можливості отримання власних доходів, не стимулюється фінансування з інших джерел, не заохочується партнерство. Вже скільки років підігривається ілюзія закону про меценатство. Меценатство не впроваджується законом. Така традиція має глибокі корені і релігійні, і етичні, і естетичні, і економічні.

Третій сектор, недержавні організації працюють в сфері культури напівлегально і в супереч ігноруванню органів управління. Саме тут акумулюється новий потенціал, новий досвід, нові взаємозв'язки, нові відносини. Треба розблокувати його і включити до діалогу про нове місце культури в модернізаційному розвитку суспільства, про шляхи виходу з системної кризи культури.

Криза – це шанс для змін, а не привід до нарікань. Почуття жертви непродуктивне.

А зміни починаються з розуміння, бо для дій потрібне розуміння.

Зеновій Мазурик,  
начальник управління культури 1992 – 1997, 2005 рр.,  
голова Асоціації музеїв і галерей, Львів