

УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПОЗИЦІЯХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ MANAGEMENT OF THE PROTECTION OF INTANGIBLE CULTURAL HERITAGE IN THE CONCEPTUAL POSITIONS OF THE PROCESS APPROACH IN MANAGEMENT

У статті розкрито тему використання процесного підходу як безперервного, циклічного процесу, побудованого на виконанні системи функцій управління, в публічному управлінні охороною нематеріальної культурної спадщини в Україні. Інструмент процесного підходу, який слугує основою технології процесного публічного управління, надає можливості проаналізувати свої сильні та слабкі сторони, переваги та недоліки процесу управління; оцінити проміжні та остаточні результати; розробити план з урахуванням конкретних дій аби досягти своїх цілей, налаштувавши відповідні процеси у вигляді функцій (дій).

Авторкою статті запропоновано основні принципи та переваги процесного підходу в управлінні охороною нематеріальною культурною спадщиною: системність; орієнтація на результат; неперервність покращення управління охороною НКС; циклічність; відповідальність; взаємодія; документування; вимірювання; пріоритизація.

Описано загальний зміст процедур та процесів в межах функцій публічного управління в управлінні охороною нематеріальної культурної спадщини з позиції процесного підходу та обґрунтовано основні компоненти публічного управління охороною нематеріальної культурної спадщини в контексті процесного підходу: політика, функція планування та адміністративно-правові заходи, або розробка та прийняття політики та/або правових та адміністративних заходів, які інтегрують нематеріальну культурну спадщину та її охорону; прийняття рішень (та участь громадськості); функція організації (включно з напрямом «діджиталізація» та міжнародна співпраця); функція контролю (моніторингу) в охороні нематеріальної культурної спадщини; функція роботи з залученими активістами, волонтерами, експертами.

Процесний підхід до публічного управління охороною НКС дає можливість використовувати як горизонтальні, так і вертикальні структури управління, політичні інститути та мережі, а також інститути громадянського суспільства. Система охорони НКС, побудована на основі процесного підходу та технології процесного управління, у багатьох своїх аспектах відповідає не лише принципам публічного, але й соціального управління.

Ключові слова: публічне управління; нематеріальна культурна спадщина; управління охороною нематеріальною культурною

спадщиною; процесний підхід в управлінні; технологія процесного підходу в публічному управлінні; принципи управління; функції управління.

The article discusses the use of the process approach as a continuous, cyclical process based on the performance of a system of management functions in the public administration of intangible cultural heritage protection in Ukraine. The tool of the process approach, which serves as the basis of the technology of process public administration, provides an opportunity to analyze one's strengths and weaknesses, advantages and disadvantages of the management process; evaluate intermediate and final results; develop a plan with specific actions to achieve one's goals by setting up appropriate processes in the form of functions (actions).

The author of the article proposes the main principles and advantages of the process approach to the management of intangible cultural heritage protection: systematic; result-oriented; continuity of improvement of ICH protection management; cyclical; responsibility; interaction; documentation; measurement; prioritization.

The general content of procedures and processes within the public administration functions in the management of intangible cultural heritage protection from the standpoint of the process approach is described and the main components of public administration of intangible cultural heritage protection in the context of the process approach are substantiated: policy, planning function and administrative and legal measures, or the development and adoption of policies and/or legal and administrative measures that integrate intangible cultural heritage and its protection; decision-making (and public participation).

A process-based approach to public administration of ICH safeguarding makes it possible to use both horizontal and vertical governance structures, political institutions and networks, as well as civil society institutions. The system of protection of the ICH, built on the basis of the process approach and process management technologies, in many aspects corresponds not only to the principles of public but also social governance.

Key words: public administration; intangible cultural heritage; management of intangible cultural heritage protection; process approach in management; technology of process approach in public administration; management principles; management functions.

УДК 681.518.54
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.41.13>

Першина Н.Г.
аспірантка
Навчально-науковий інститут
державного управління Національного
технічного університету
«Дніпровська політехніка»

Постановка проблеми у загальному вигляді. Нематеріальна культурна спадщина (далі – НКС) – це безцінний скарб, що сягає глибин людської історії та формує унікальну

ідентичність кожного народу. Вона охоплює не лише мову, фольклор, традиції та звичаї, але й колективні знання, навички, інструменти, артефакти та культурні простори, які переда-

ються з покоління в покоління. Ця спадщина живить почуття етнокультурної самобутності, єднає людей та дає їм відчуття приналежності до чогось більшого. Актуальною науковою проблемою є розробка наукових підходів до управління охороною НКС в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Відомими дослідниками аспектів управління НКС (переважно історичних, нормативно-правових, організаційних, державно-громадських, міжнародних) в Україні є: Ю. Бережна, В. і М. Борисенки, В. Горбик, В. Денисенко, О. Дутчак, С. Заремба, Т. Катаргіна, Т. Курило, О. Нестеренко, А. Мадей, В. Максимов, Н. Чорна.

Процесний підхід – це важливий відомий інструмент управління для будь-якої соціальної організації, включеної у різноманітні соціальні процеси, включаючи охорону нематеріальної культурної спадщини в Україні. Цей інструмент, який виступає основою технології процесного управління, надає можливості проаналізувати свої сильні та слабкі сторони, переваги та недоліки процесу управління; оцінити результати; розробити план з урахуванням конкретних дій аби досягти своїх цілей, налаштувавши відповідні процеси. Реалізація планів у житті вимагає організації та залучення різних ресурсів та людей для реалізації процесу та результату управління. Дослідженню різних аспектів процесного підходу в управлінні та публічному управлінні присвячені наукові роботи насамперед В. Бакуменка [1]; В. Воронкової [2]; В. Куйбіди, І. Шпекторенка [3-4; 6]; І. Черленяка [5]; Т. Christensen et al. [10, с. 104]; J. Ferdous, H. George Frederickson, B. Smith Kevin, W. Larimer Christopher, J. Licari Michael [9, с. 101-102].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. На основі досліджень вказаних авторів можна зробити попередній висновок, що процесний підхід в управлінні – це безперервний, циклічний процес, побудований на виконанні системи функцій управління, який допомагає організаціям: визначити свої можливості, цілі, напрямки та зміст необхідних дій з урахуванням бажаних результатів згідно з місією у контексті адаптивності до зовнішнього середовища та довгострокової перспективи, а також з'ясувати, наскільки успішно була організація у досягненні своїх цілей. Актуальним та доступним є процесний підхід в публічному управлінні охороною нематеріальною культурною спадщиною (далі – ОНКС) в Україні.

Мета статті – теоретичне обґрунтування передумов, принципів, функцій та напрямів

публічного управління ОНКС в Україні на основі процесного підходу.

Виклад основного матеріалу. Основні принципи та переваги процесного підходу в публічному управлінні ОНКС:

1. Системність: системний підхід до формування змісту управлінських дій надає чіткості та зрозумілості процесу управління, що складається з функцій, які розкривають змістовну та результативну частину процесу управління; чіткість управлінських ролей. Розгляд охорони НКС як системи взаємопов'язаних і циклічних функцій, дій та процесів; визначення та розуміння взаємозв'язків між функціями, процесами та результатами діяльності; управління процесами як системою для досягнення поставлених цілей. Процесний підхід надає можливість спрощення формування організаційної структури.

У межах процесного підходу може бути реалізований системний підхід в охороні НКС (всі процесні аспекти управління повинні бути узгоджені з її стратегією та результатами). Зазначений підхід в управлінні може здійснюватись з акцентом на принцип гнучкості (коли процеси повинні бути і системними і гнучкими [3-4], щоб краще адаптуватися до змін у середовищі) та принцип участі (всі члени організації, а також зацікавлені сторони повинні бути залучені до процесу процесного управління). Гнучкість означає здатність адаптувати процеси до мінливих умов; готовність до внесення змін до процесів у міру необхідності; заохочення інновацій та нових підходів до покращення процесів; впровадження процесного підходу в управлінні може допомогти організаціям; підвищити результати своєї роботи.

2. Орієнтація на результат: визначення чітких і вимірних проміжних цілей та загальної мети для кожного процесу всередині управління охороною НКС; контроль (моніторинг) та вимірювання результатів процесів, до яких можуть залучатись внутрішні та зовнішні сторони, що беруть участь в процесі; внесення змін до процесів для оцінювання проміжних та остаточних результатів.

3. Неперервність покращення управління охороною НКС: постійний пошук можливостей для покращення змісту відомих процесів з урахуванням очікуваних результатів; впровадження змін та інновацій для оптимізації процесів; заохочення культури постійного вдосконалення системи процесів та взаємозв'язків між ними.

4. Циклічність: розгляд процесів як циклічних, що системно повторюються з іншими функціями управління; визначення та аналіз етапів кожного процесу у розумінні систем-

ності функцій; вдосконалення кожного етапу процесу для покращення загального результату.

5. Відповідальність: визначення чіткої відповідальності за кожен процес та його поєднаність з іншими процесами; забезпечення ресурсами та підтримкою власників процесів; контроль (моніторинг) та оцінка ефективності роботи власників процесів.

6. Взаємодія: забезпечення ефективної взаємодії та комунікації зі зворотним зв'язком між учасниками процесів; створення середовища, що сприяє співпраці, прийняттю рішень та обміну інформацією; заохочення командної роботи та участі зовнішніх партнерів для досягнення загальних цілей. Можливість спеціалізації для людей, залучених до роботи.

7. Документування: чітке документування процесів, включаючи їх цілі, етапи, послідовність та поєднуваність, інституційну легітимність та перспективу; відповідальність та ресурси; забезпечення доступності документації для всіх зацікавлених сторін; оновлення документації при внесенні змін до процесів.

8. Вимірювання: визначення та вимірювання ключових процесів, операцій показників виконання поставлених завдань стосовно кожного процесу (операції); внесення змін до процесів на основі результатів вимірювань; розробка пропозицій для поліпшення координації та комунікації; підвищення гнучкості системи та циклів управління, адаптивності цього процесу; формування мотивів та залучення громадян та експертів.

9. Пріоритизація: визначення пріоритетних процесів в охороні НКС та їх комбінацій для організації; зосередження напрямів діяльності, ресурсів та уваги на пріоритетних процесах; забезпечення того, що пріоритетні процеси відповідають стратегічним цілям та результатам діяльності.

Можна також вказати на недоліки процесного підходу, коли робота організовується некомпетентно, з обмеженою гнучкістю та адаптивністю, найчастіше не враховуються взаємозв'язки між функціями (системність функцій), що може призводити до бюрократизації та неефективності, зайвої формалізації діяльності, що обмежує позитивні очікування від процесного менеджменту.

Зміст процедур та процесів в межах функцій публічного управління в управлінні охороною нематеріальної культурної спадщини з позицій процесного підходу орієнтовно такий.

Планування:

– визначення стратегічних цілей та завдань, що відповідають місії та баченню організації;

– розробка чіткого плану дій стосовно підтримки та здійснення гнучкого планування, прийняття рішень, організації, мотивування та стимулювання, взаємного контролю (моніторингу) учасниками процесів охорони НКС, комунікації та додаткового навчання волонтерів, експертів, що описує можливі етапи, ресурси, бюджети та відповідальних за реалізацію плану дій або стратегії.

Організація:

– структурування та розподіл напрямів роботи та завдань між різними підрозділами та зовнішніми учасниками управління;

– забезпечення ресурсами та інструментами;

– створення атмосфери співпраці та партнерства органів публічного управління з носіями елементів НКС та громадськістю.

– формування чіткої системи мотивування та стимулювання на досягнення процесної досконалості та результативності процесу управління;

– заохочення ініціативи та відповідальності.

Контроль:

– встановлення гнучкої системи контролю (моніторингу) за процесом управління та поточним контролем учасниками процесів охорони НКС;

– регулярне проведення аналітичних звітів та оцінювання;

– координація процесу управління шляхом внесення необхідних коректив та адаптація стратегії до мінливих умов, які враховуються як ризику;

– обговорення та прийняття рішень;

– використання даних та аналітики для координації планів дій;

– залучення до процесу прийняття рішень різних зацікавлених відповідальних сторін;

– врахування ризиків та невизначеності при здійсненні функцій управління.

Комунікація:

– забезпечення чіткої та ефективної комунікації;

– детермінація (створення внутрішніх умов у об'єкта управління) для управлінського впливу;

– створення каналів прямого та зворотного зв'язку для адаптації управлінських рішень;

– підтримка форм та методів відкритої та прозорої комунікації.

Робота з експертами, волонтерами, залученої громадськістю:

– розвиток та додаткова підготовка персоналу;

– забезпечення відповідності кваліфікації виконуваний роботі (навчання; формування початкової обізнаності та подальше набуття досвіду);

– створення та удосконалення сприятливих умов для роботи представників громадянського суспільства [1-6; 8].

Обґрунтуємо основні компоненти публічного управління охороною нематеріальної культурної спадщини в контексті процесного підходу.

Політика, *функція планування* та адміністративно-правові заходи, або розробка та прийняття політики та/або правових та адміністративних заходів, які інтегрують нематеріальну культурну спадщину та її охорону.

Напрямки формування та реалізації функції планування з охорони нематеріальної культурної спадщини (політика охорони НКС, правові та адміністративні заходи (політичні, правові та адміністративні методи публічного управління):

– створення політики та законодавства, стратегій та планів дій, що сприяють охороні нематеріальної культурної спадщини на національному рівні (закони, стратегії, плани дій) та субнаціональному рівні (регіональні, місцеві стратегії, плани дій);

– забезпечення ресурсів для охорони нематеріальної культурної спадщини та умов для стійкого фінансування охорони нематеріальної культурної спадщини: державні, приватні, громадські джерела;

– забезпечення справедливої державної фінансової та/або технічної підтримки охорони нематеріальної культурної спадщини або за рахунок міжсекторального партнерства;

– заохочення активної участі громад, груп та окремих осіб у формуванні політики, адміністративних заходів;

– включення нематеріальної культурної спадщини до політики та програм та/або правових та адміністративних заходів в інших сферах розвитку, окрім культури та освіти: екосистеми; економічний розвиток; соціальний розвиток; зміна клімату; охорона здоров'я; гендерна рівність; інклюзивний розвиток; сталий розвиток;

– справедливий розподіл вигод від використання нематеріальної культурної спадщини;

– захист звичаєвих прав громад і груп на екосистеми, необхідні для практики та передачі нематеріальної культурної спадщини.

Функція прийняття рішень (та участь громадськості):

– створення умов для участі громадськості у прийнятті рішень, формуванні, реалізації та контролі політики та адміністративних заходів (рівень участі громадськості може варіюватися від комунікацій та публічних дискусій до залучення до роботи в комітетах, комісіях та органах публічного управління, що формують політику);

– створення умов для забезпечення участі громад у процесах інвентаризації та номінації;

– розробка інструментів та форм участі громад у управлінні нематеріальною культурною спадщиною;

– інформування та культурна просвіта про цінність участі громадян в охороні нематеріальної культурної спадщини;

– сприяння самоповазі та взаємоповазі через інклюзивні плани та програми;

– забезпечення визнання, поваги та припорошення нематеріальної культурної спадщини в освітній політиці та/або правових та адміністративних заходах;

– зміцнення передачі та практики використання нематеріальної культурної спадщини;

– сприяння навчанню рідною мовою та багатомовній освіті;

– розробка, обговорення та прийняття національної (державної) політики, що інтегрує елементи нематеріальної культурної спадщини (далі – НКС) та її охорону;

– створення адміністративних органів в системі публічного управління та заходів або рамок для імплементації Конвенції ООН про охорону нематеріальної культурної спадщини (2003) [7].

Функція організації. Мова йдеться про інституційну спроможність та інституційні перспективи системи охорони НКС згідно зі схваленою політикою та плануванням:

– створення та підтримка компетентних органів з охорони нематеріальної культурної спадщини;

– створення консультативних органів та координаційних механізмів для залучення громад та інших зацікавлених сторін;

– підтримка інших установ та закладів, таких як культурні центри, музеї, архіви та бібліотеки, які можуть сприяти охороні нематеріальної культурної спадщини.

Діяльність з охорони нематеріальної культурної спадщини:

– розробка та впровадження заходів з охорони НКС;

– залучення носіїв елементів НКС до процесів прийняття рішень щодо охорони.

Заходи з передачі НКС наступним поколінням:

– сприяння передачі НКС новим поколінням;

– підтримка майстрів, практикуючих осіб та носіїв елементів НКС;

а також:

– забезпечення збереження нематеріальної культурної спадщини;

– запобігання втраті нематеріальної культурної спадщини, забезпечення доступу до

нематеріальної культурної спадщини, поважаючи при цьому звичайну практику, що регулює доступ до конкретних аспектів такої спадщини;

- ефективно залучення широкого кола учасників до охорони нематеріальної культурної спадщини, включаючи зацікавлені спільноти, групи, неурядові організації, приватний сектор, науковців та експертів;

- перелік основних показників та факторів для організації оцінювання (моніторингу) діяльності з охорони нематеріальної культурної спадщини.

Важливо мати на увазі такі критерії участі інститутів громадянського суспільства в охороні НКС:

- ступінь залучення зацікавлених сторін до охорони нематеріальної культурної спадщини;

- участь спільнот, груп та окремих осіб в охороні нематеріальної культурної спадщини;

- участь неурядових організацій та інших суб'єктів громадянського суспільства в охороні нематеріальної культурної спадщини;

- участь суб'єктів приватного сектору в охороні нематеріальної культурної спадщини;

- ступінь участі громадянського суспільства у моніторингу охорони нематеріальної культурної спадщини.

Іншими завданнями та критеріями оцінювання функції організації в охороні НКС встановлено:

- сприятливе середовище для зацікавлених спільнот, груп та окремих осіб для моніторингу та проведення досліджень програм і заходів з охорони нематеріальної культурної спадщини;

- сприятливе середовище для неурядових організацій та інших органів інститутів громадянського суспільства для моніторингу та проведення досліджень програм і заходів з охорони нематеріальної культурної спадщини;

- сприятливі умови для науковців, експертів, науково-дослідних установ та експертних центрів для моніторингу та проведення досліджень програм і заходів з охорони нематеріальної культурної спадщини.

Світова практика охорони НКС вказує на те, що більшість країн досягли значного прогресу в залученні громадськості та громадянського суспільства до охорони нематеріальної культурної спадщини. В Україні існує потреба в подальшому розвитку інституційної спроможності та залученні приватного сектору до охорони нематеріальної культурної спадщини. Ефективна співпраця між різними зацікавленими сторонами є ключовим фактором успіху організації та здійснення охорони НКС.

Систематизація заходів зі здійснення функції комунікації в охороні елементів нематері-

альної культурної спадщини вказує на те, що основним завданням здійснення зазначеної функції є забезпечення доступності інформації та знань, зворотного зв'язку у формуванні та реалізації політики охорони НКС.

Напрямок – підтримка традиційних знань і практики через заохочення передачі традиційних знань і практики новим поколінням; підтримку практиків нематеріальної культурної спадщини; створення сприятливого середовища, зокрема, з використанням цікавого з позиції науки і практики явища мультимедіальності.

Напрямок – інвентаризація, збереження та передача елементів НКС. Інвентаризація елементів НКС: створення та ведення інвентарів; оновлення та доповнення інвентарів; документація: використання різних методів документації НКС; забезпечення доступу до документації НКС, комунікація між суб'єктами політики охорони НКС; збереження та передача нематеріальної культурної спадщини; документування, запис нематеріальної культурної спадщини у різних форматах, таких як аудіо, відео та текст; оновлення та підтримка баз даних; зберігання документації в безпечних та доступних місцях; забезпечення вільного, постійного доступу до публічної документації; переклад записів інвентаризації та адаптація текстів для широкого загалу читачів; використання децентралізованих процесів інвентаризації для забезпечення різноманіття;

- зміцнення інструментів та досвіду управління, передачі та практики використання НКС (принципи, форми, інструменти, техніки та технології передачі та практики).

Наступний напрямок – інформування, просвіта громадськості, що включає в себе такі інструменти та форми взаємодії, комунікативні заходи:

- розробка загальних стратегій для подолання ризиків для життєздатності, виявлених у процесі інвентаризації;

- розробка та впровадження політики та/або правових та адміністративних заходів в галузі освіти, спрямованих на визнання, повагу та примноження НКС;

- організація публічних заходів, присвячених нематеріальній культурній спадщині та Конвенції;

- заохочення та підтримка програм популяризації та поширення належної практики охорони;

- заходи з підвищення обізнаності про НКС серед громадян;

- використання ЗМІ для формування знань та підвищення компетентності про нематеріальну культурну спадщину;

– забезпечення доступності інформації для різних аудиторій, включаючи людей з обмеженими можливостями;

– використання ЗМІ, освітніх програм та інших каналів для інформування про НКС, забезпечення зворотного зв'язку для інститутів громадянського суспільства, бізнесу.

Напрямок «діджиталізація» – використання цифрових технологій для документування, збереження та популяризації нематеріальної культурної спадщини.

Напрямок обміну інформацією, що складається зі: створення та підтримки інформаційних мереж; створення мереж між фахівцями з нематеріальної культурної спадщини; сприяння обміну інформацією та досвідом між різними країнами та регіонами; використання онлайн-платформ для полегшення комунікації та співпраці; проведення спільних заходів: (конференції, семінари та інші заходи для обміну знаннями та досвідом); співпраця між різними зацікавленими сторонами, включаючи громадськість, НУО, приватний сектор, органи виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Напрямок – освіта, просвіта, підвищення кваліфікації (підвищення компетентності). За певних умов освіта може виступати окремою функцією управління.

Мета напрямку: підвищення компетентності про політику та охорону НКС; заохочення визнання важливості нематеріальної культурної спадщини та її охорони. Об'єкти впливу: громадськість; спільноти; групи (групи інтересів, політичні інститути); окремі особи.

Іншими завданнями та критеріями оцінювання функції комунікації в охороні НКС:

– інтеграція НКС в освітню політику;

– розробка освітніх програм про нематеріальну культурну спадщину для шкіл та інших навчальних закладів;

– підвищення кваліфікації фахівців у сфері охорони нематеріальної культурної спадщини;

– організація інформаційно-просвітницьких кампаній для широкої громадськості;

– використання ЗМІ для підвищення обізнаності про нематеріальну культурну спадщину;

Напрямок – дослідження нематеріальної культурної спадщини та поширення результатів досліджень серед широкої громадськості: дослідження та моніторинг, мета якого – створення сприятливого середовища для моніторингу та наукових, технічних і мистецьких досліджень у сфері охорони нематеріальної культурної спадщини, до якого залучено громади, групи інтересів, окремі особи, неурядові організації (далі – НУО), інші інститути громадянського суспільства.

Напрямок – сприяння повазі та взаєморозумінню:

– підвищення обізнаності про важливість нематеріальної культурної спадщини для культурної ідентичності та різноманіття;

– сприяння навчанню рідною мовою та багатомовній освіті;

– сприяння діалогу та взаєморозумінню між різними культурами;

– боротьба з дискримінацією та культурним привласненням.

Міжнародна співпраця. Основне завдання: сприяння міжнародній співпраці в галузі охорони нематеріальної культурної спадщини, збагачення культурного життя та розширення можливостей для діалогу між культурами.

Напрямами:

– обмін інформацією, знаннями, досвідом та найкращими практиками з іншими країнами;

– посилення інституційного потенціалу країн для охорони нематеріальної культурної спадщини;

– участь у міжнародних проектах та програмах;

– сприяння співпраці, розвиток партнерських відносин з міжнародними організаціями;

– підтримка спільних дослідницьких проєктів;

Конкретними заходами є: співпраця з іншими країнами; двосторонні та багатосторонні угоди про співпрацю; спільні дослідницькі та освітні програми; обмін експертами; участь у міжнародних програмах та проєктах з охорони НКС; розвиток Програми ЮНЕСКО з охорони нематеріальної культурної спадщини; інші міжнародні програми та проєкти; обмін науковими розробками, досвідом та найкращими практиками з іншими країнами; конференції, семінари, публікації; створення онлайн-ресурсів; співпраця з іншими міжнародними організаціями, що займаються охороною НКС.

Систематизація заходів з виконання *функції мотивування* в охороні нематеріальної культурної спадщини. Основними завданнями у здійсненні зазначеної функції є: формування і/або підвищення рівня сформованості мотиваторів та мотивів до збереження та охорони нематеріальної культурної спадщини; зростання поваги до практиків і носіїв елементів нематеріальної культурної спадщини; внутрішня детермінація суб'єктів політики до збільшення участі громадськості в процесах збереження та охорони нематеріальної культурної спадщини; зміцнення міжнародного співробітництва в галузі охорони нематеріальної культурної спадщини.

Напрямок – визнання та вшанування: проведення церемоній вшанування практиків та носіїв елементів нематеріальної культурної спадщини; використання символів: розробка та використання інших символів та емблем.

Напрямок – підтримка та стимулювання. Фінансова підтримка: надання грантів та субсидій на проекти з охорони нематеріальної культурної спадщини; забезпечення податкових пільг для спонсорів та меценатів; освітня та методична підтримка; проведення семінарів, тренінгів та інших заходів для підвищення кваліфікації практиків; надання методичних матеріалів та рекомендацій.

Підтримка традиційних знань і практики:

- сприяння передачі традиційних знань і практики новим поколінням;

- заохочення молоді до вивчення та практикування нематеріальної культурної спадщини.

Заходи зі здійснення *функції контролю (моніторингу)* в охороні нематеріальної культурної спадщини.

Напрямок – звітність. Періодична звітність: надання звітів про виконання Конвенції кожні шість років; використання нового методу онлайн-звітності, орієнтованого на результати; розгляд звітів; вдосконалення механізмів збору даних шляхом збору даних про роль нематеріальної культурної спадщини в соціальній, екологічній та економічній сферах.

Напрямок – моніторинг та оцінка:

- інвентаризації: проведення інвентаризацій, орієнтованих на охорону; регулярне оновлення інвентаризацій; забезпечення інклюзивності процесів інвентаризації;

- створення постійних інструментів для контролю (моніторингу) та оцінки прогресу в охороні НКС;

- моніторинг наскрізних питань, пов'язаних з нематеріальною спадщиною (формування та удосконалення політики та координація, корекція планів, поточної організації, комунікації та зв'язків з громадськістю);

- моніторинг заходів зі збереження елементів НКС у конкретній місцевості;

- оцінка гендерної інклюзивності, підвищення поваги до спільнот, груп та окремих осіб, розмаїття та прогресу в різних заходах чи функціях охорони;

- оцінка забезпечення поваги до культурного розмаїття та зміцнення поваги до культурного розмаїття та людської творчості.

Напрямок – вжиття додаткових охоронних заходів стосовно:

- подолання негативних наслідків більшої видимості нематеріальної культурної спадщини;

- запобігання комерційному тиску та маркетингу.

Функція роботи з залученими активістами, волонтерами, експертами:

- формування представників громадянського суспільства з пріоритетом формування його як кваліфікованого, компетентного, фахового у зазначеній сфері (обізнаність; семінари; додаткове навчання);

- заходи з управління персоналом у сфері охорони нематеріальної культурної спадщини.

Формування обізнаності, додаткова освіта та формування компетентності залучених активістів та інших громадян:

- інтеграція нематеріальної культурної спадщини в навчальні програми початкової, середньої, професійної освіти;

- заохочення досліджень та документації нематеріальної культурної спадщини, забезпечення доступності результатів досліджень та документації для громад.

- підтримка формальної та неформальної освіти для передачі знань та навичок людям, пов'язаних з охороною нематеріальної культурної спадщини;

- залучення громад та активістів до розробки та реалізації освітніх програм.

Підвищення кваліфікації:

- проведення формального професійного навчання для фахівців, які працюють у сфері охорони нематеріальної культурної спадщини;

- підтримка зв'язків між формальною та неформальною формами професійної освіти.

Інші заходи:

- проведення спільних культурно-виховних заходів, які підвищують компетентність (обізнаність) про нематеріальну культурну спадщину.

- заохочення гендерної рівності та недискримінації в управлінні нематеріальною культурною спадщиною.

Висновки. Таким чином, застосування процесного підходу в публічному управлінні охороною НКС сприятиме становленню її ключової ролі у формуванні національної ідентичності, адже саме завдяки їй ми можемо відрізнити себе від інших народів. Нематеріальна культурна спадщина – це те, що робить нашу культуру унікальною та неповторною. Це те, що передається з вуст в уста, з рук в руки, з серця в серце.

Важливо берегти та шанувати нематеріальну культурну спадщину, адже вона є невід'ємною частиною нашої духовності. Це те, що робить нас тим, ким ми є, і те, що дає нам відчуття зв'язку з нашими предками та з нашим майбутнім. Процесний підхід в управлінні розглядається нами як нескладний, зро-

зумілий та доволі прогресивний підхід, що фокусується на процесах створення цінності для споживачів НКС. Цією цінністю є елементи нематеріальної культурної спадщини. У статті доведено, що будь яка соціальна організація або інститут, залучені до охорони НКС (орган публічного управління, політичний інститут, інститут громадянського суспільства, громадська організація та ін.), розглядається в сукупності взаємопов'язаних функцій та пов'язаних з ними управлінських процесів, які нею відтворюються та доводяться до логічного результату. Процесний підхід в публічному управлінні охороною НКС дозволяє використовувати горизонтальні та вертикальні структури управління, політичні інститути та мережі, інститути громадянського суспільства. Охорона НКС, побудована на теоретичній основі процесного підходу та технології процесного управління в багатьох її аспектах відповідає змісту не лише публічного, а й соціального управління.

Процесне управління дає соціальним організаціям доволі чітку основу для кращого прийняття рішень стосовно самого процесу управління, його діяльнісної основи. Процесне управління охороною НКС – це динамічний процес, який забезпечує організаціям зрозумілий процес розвитку та успіх насамперед у короткостроковій перспективі. Його основою виступає процесний підхід, що фокусується на системному управлінні та координації всіх аспектів діяльності для досягнення чітко визначених цілей.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бакуменко В. Д., Усаченко Л. М., Червякова О. В. Теоретичні засади державного управління : навч. посіб. За заг. ред. Л. М. Усаченко. Київ : Інтерсервіс, 2013. 174 с.
2. Воронкова В. Г. (2008). Філософія гуманістичного менеджменту (соціально-антропологічні виміри) : монографія. Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2008. 254 с.
3. 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.
4. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління як система: теоретичні та практичні аспекти. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 29. С. 7-12.
5. Черленяк І. І. Синергетичні моделі оптимізації системи державного управління : монографія. Ужгород : Ліра, 2010. 656 с.
6. Шпекторенко І. В. Сучасні версії процесного підходу в управлінні, менеджменті та державному управлінні. *Теоретичні та практичні засади розвитку менеджменту організацій та адміністрування в умовах незалежності України (присвяченої 25 річчю незалежності України та 20-річчю кафедри менеджменту організацій та управління проектами)* : матер. міжнар. наук.-практ. конф. (23-24 верес. 2016 р.). Ред.-упорядн.: В. Воронкова та ін. Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2016. С. 42-46.
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. Ferdous J. Organization theories: from classical perspective. *International Journal of Business, Economics and Law*. 2016. Vol. 9. Issue 2 (Apr.). P. 1-6.
9. 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.
10. Christensen T., Lægreid P., Roness, P. G., Røvik K. A. Organization theory and the public sector. Published in the USA and Canada by Routledge, 2007. 191 p.