

[https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-34\(63\)-218-235](https://doi.org/10.58442/3041-1858-2025-34(63)-218-235)

УДК: 351:78(477)

Казаков Геннадій Ігорович,

кандидат історичних наук, докторант кафедри
публічного управління і проектного менеджменту
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.

 <https://orcid.org/0000-0002-2860-9892>
gkazakov2505@ukr.net

ІНСТИТУЦІЙНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ МУЗИЧНОЮ ІНДУСТРІЄЮ

Анотація. Статтю присвячено проблемі формування ефективної інституційної структури публічної політики у сфері розвитку музичної індустрії в Україні. Встановлено, що сучасний стан характеризується фрагментарністю інституційної взаємодії, значна частина індустрії, пов'язана з популярною та сучасною культурою, залишається поза увагою державних органів. Представлено авторське бачення побудови моделі, у межах якої взаємодіють органи державної влади, місцевого самоврядування, спеціалізовані агентства, професійні спілки, громадські організації та приватні учасники музичного ринку. Проаналізовано діяльність Міністерства культури та стратегічних комунікацій України, Державного агентства з питань мистецтв та мистецької освіти, органів місцевого самоврядування, парламентських комітетів, а також культурних установ – філармоній, театрів, музичних академій і консерваторій. Визначено ключові функції цих інституцій у забезпеченні розвитку музичної сфери, серед яких стратегічне планування, фінансування, організація освітнього процесу, збереження спадщини, популяризація національної музики, міжнародна співпраця. Підкреслено необхідність створення центрального органу виконавчої влади, здатного координувати діяльність усіх задіяних сторін, забезпечувати комунікацію з представниками музичної індустрії, формувати державну політику та реалізовувати цільові програми. Наголошено на доцільності заснування єдиного державного органу колективного управління для регулювання питань авторського права, виплати роялті та ведення реєстру використання музичних творів. Акцентовано увагу на перспективності ширшого залучення приватного сектора, зокрема лейблів, продюсерських центрів, студій звукозапису та інді-артистів, що сприятиме зміцненню ринку та розвитку

конкурентоспроможного музичного продукту. У підсумку доведено, що створення цілісної інституційної структури з координуючим органом забезпечить системність публічної політики у сфері музичної індустрії, сприятиме збереженню національної музичної спадщини, підвищенню рівня культурної ідентичності та інтеграції України у світовий культурний простір.

Ключові слова: публічне управління; культурні індустрії; музична індустрія; державні органи влади; організація колективного управління; координаційний орган.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми / Statement of the problem. В умовах глобалізації та інтеграції у світовий культурний простір, питання підтримки та розвитку музичної інфраструктури набуває особливої актуальності. Виникає потреба у забезпеченні умов для збереження та популяризації української музики, підтримки молодих талантів та розвитку музичних інституцій. Наявність розвиненої музичної інфраструктури є критично важливою для підтримки та розвитку культурного життя країни, у тому числі збереження національної музичної спадщини та інтеграції української музичної культури у світовий культурний простір. Однак, попри стрімке зростання популярності української музики, музична індустрія залишається однією з найменш врегульованих у державній політиці. Недостатня нормативно-правова база, фрагментарність механізмів фінансової підтримки, відсутність єдиних інституційних координаторів та слабка інтеграція у міжнародні культурні програми призводять до зниження конкурентоспроможності українських музичних продуктів на світовому ринку. У таких умовах постає завдання розробки та впровадження ефективних механізмів державного регулювання, які б створювали умови для розвитку музичної інфраструктури та сприяли її стійкому функціонуванню. Реалізація цього, насамперед, потребує створення чіткої інституційної структури публічної політики у сфері музичної інфраструктури.

Аналіз (основних) останніх досліджень і публікацій / Analysis of (major) recent research and publications. Проблема інституційної структури публічної політики у сфері музичної інфраструктури є доволі малодослідженою. У праці Л. Обух [1] створена авторська систематизація державних установ, які мають відношення до побудови державної політики у сфері музичної індустрії. Бізнесову архітектуру індустрії – ланцюги

створення доданої вартості, ролі лейблів, менеджмент-компаній та суміжних сервісів – висвітлено в публікації М. Проскуріної (на матеріалі Великої Британії) [2], що дозволяє екстраполювати структурні підходи до українського контексту, проте залишає відкритими питання взаємодії державних і недержавних акторів у національному політико-правовому середовищі. Варто також звернути увагу на дослідження «Дослідження музичного ринку України та його зовнішньоекономічних перспектив» [3] у якому досить змістовно висвітлено структуру музичного ринку та вказано на те, як деякі державні інституції можуть посприяти розвитку музичної сфери України.

Зважаючи на вищезначене досліджувана тема є слабо дослідженою та потребує детальнішого аналізу, зокрема у питаннях: інституційної координації, ролі єдиного органу колективного управління правами, а також механізмів залучення приватного сектору до політико-процесуальних рішень.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Мета дослідження – проаналізувати існуючу інституційну структуру управління музичною індустрією, визначити наявні досягнення та недоліки, на основі чого запропонувати авторське бачення відповідної інституційної структури для України.

Реалізація мети полягає у вирішенні наступних **завдань**:

- проаналізувати сучасну інституційну структуру управління музичною індустрією в Україні;
- сформулювати авторське бачення інституційної структури публічної політики в музичній індустрії;
- обґрунтувати перспективні напрями взаємодії держави, приватного сектору та громадських інституцій у розвитку музичної індустрії України.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ / THEORETICAL FRAMEWORK

Теоретичну базу дослідження становлять положення інституціональної теорії, теорії публічної політики та концепції культурних індустрій. Інституціональний підхід дозволив розглядати музичну індустрію як складну систему взаємодії державних і недержавних суб'єктів, діяльність яких регулюється формальними нормами та неформальними практиками. Використання засад публічного управління дало змогу проаналізувати процеси формування та реалізації державної політики у сфері культури, зокрема механізми координації, регулювання та партнерства.

Інституційна структура управління музичною інфраструктурою передбачає створення та функціонування системи державних та недержавних інституцій, що спільно працюють над розвитком музичної індустрії. Основною метою інституційної структури управління музичною індустрією є створення сприятливих умов для розвитку та популяризації музичної культури, підтримка молодих талантів, сприяння музичній освіті та забезпечення доступу до музичних продуктів для широкої аудиторії. Важливим аспектом цього процесу є інтеграція української музичної культури у світовий культурний простір та сприяння міжнародному культурному обміну.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Методологія дослідження ґрунтується на поєднанні загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечило комплексний характер аналізу обраної проблематики. Системний підхід дозволив розглядати музичну індустрію як цілісну соціокультурну систему, що функціонує завдяки взаємодії державних і недержавних інституцій, а також виявити взаємозалежність її структурних елементів. Метод експертних оцінок був використаний для врахування позицій представників музичної спільноти та визначення їхнього впливу на формування державних рішень. Застосування прогностичного методу дало можливість окреслити перспективні сценарії розвитку інституційної структури, а також сформулювати практичні рекомендації щодо удосконалення механізмів державного регулювання у сфері музичної індустрії.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Аналізуючи наявні державні органи, їх повноваження та діяльність, можемо відзначити, що музична індустрія не має спеціалізованих центральних органів виконавчої влади, які б регулювали її діяльність, на кшталт Держкіно у сфері кіновиробництва. Л. Обух у своїй праці звертає увагу на інституційну структуру державної політики у сфері музичної культури, визначаючи її складовими такі установи як: Секретаріат Президента України; Національну Раду з питань культури при Президентові України; Комітет з питань культури і духовності Верховної Ради України; Міністерство культури та інформаційної політики України (зараз Міністерство культури та стратегічних комунікацій); органи центральної, регіональної та місцевої влади, у тому числі департаменти та управління культури місцевих виконавчих органів [1, с. 323]. Однак, подана схема не є повною та не відповідає функціонуванню саме музичної

інфраструктури, адже музична культура стосується здебільшого творчого складника. Крім того, деякі організації припинили своє існування, тому наведена інформація у вищеозначеній праці є дещо неточною. Однак, погодимося, що окремі державні органи мають повноваження у вирішенні питань пов'язаних з поданою сферою соціально-культурного життя держави.

Основними інституціями, які регулюють індустрію, виступають міністерства, державні агентства, спеціалізовані комітети та державні культурні установи, тоді як допоміжні інституції включають громадські організації, науково-дослідні інститути, професійні спілки та приватні організації, а також державні культурні установи.

До основних інституцій, які займаються формуванням державної політики у сфері музичної культури, належить Міністерство культури та стратегічних комунікацій України (далі – МКСК). Як основний державний орган, відповідальний за розробку та впровадження державної політики у сфері розвитку культури, МКСК має стратегічне значення для підтримки і розвитку всієї музичної сфери в Україні.

Якщо звернемо увагу на функції МКСК у досліджуваній сфері, то поданий орган:

1) займається розбудовою політики держави у сфері музичної індустрії, що включає створення чітких планів і програм для модернізації існуючих культурних установ, створення нових культурних і освітніх центрів, а також підтримку інноваційних ініціатив у сфері музики;

2) забезпечує фінансування державних музичних закладів, таких як оперні театри, філармонії, музичні академії і консерваторії (проте відзначимо, що в умовах війни фінансування суттєво знизилося, як наслідок багато установ закриваються або стають вимушені шукати альтернативні прибутки);

3) здійснює контроль за ефективним використанням державних коштів, забезпечуючи прозорість і підзвітність у сфері фінансування музичних установ;

4) долучається до музичних проєктів, конкурсів тощо;

5) долучається до питання формування музичної освіти (регулює діяльність музичних шкіл, академій та консерваторій, забезпечуючи їх фінансування, контроль за якістю освіти та підготовку кадрів для музичної сфери; здійснює моніторинг та оцінку якості навчальних програм і методик);

6) займається координацією між різними державними та недержавними організаціями, що працюють у сфері музичної культури [4].

Як ми можемо бачити МКСК сприяє розвитку музичної індустрії, але так би мовити більш консервативної. Функціонал міністерства більше

орієнтований на вже існуючі установи, які підпорядковані виключно державі та фінансуються нею, тоді як інші аспекти музичної індустрії не враховано. Проте, варто відзначити, що саме МКСК став ініціатором створення закону з умовною назвою «Про музичну індустрію», який має в подальшому врегулювати більшість проблемних питань (закон досі не розроблено).

Деякими питанням музичної сфери опікується і Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти, яке є державним органом, відповідальним за реалізацію державної політики у сфері мистецтв і культури. Власне, відповідно до положення організації, саме ця установа організовує надання державних стипендій і премій молодим митцям, у тому числі у сфері музичного мистецтва. Так, звертаючи увагу на «Пропозиції до Плану роботи Державного агентства України з питань мистецтв та мистецької освіти на 2025 рік» та «Пріоритетні напрями роботи Державного агентства України з питань мистецтв та мистецької освіти на 2025 рік» [5], [6] можемо відзначити участь установи в організації низки музичних премій. Проте, ці премії стосуються лише окремої складової музичної сфери: переважно класичної та народної музики, оминаючи популярну музику.

Окрім того, агентство долучається до розробки навчальних програм. Для прикладу на 2024 р. було заплановано «Розробити та подати на затвердження до МКСК проект стандарту початкової спеціалізованої мистецької освіти (музичний напрям)» [7], їх моніторингу; надання рекомендацій та методичних вказівок для музичних шкіл, академій та консерваторій, щоб забезпечити відповідність їхньої діяльності сучасним вимогам та потребам галузі. У 2025 р. музична сфера не виноситься окремо.

Важливою частиною роботи державних агентств є збереження та розвиток музичної спадщини України. Це включає підтримку проєктів, спрямованих на реставрацію та збереження історичних музичних творів, а також на проведення досліджень та публікацій, що стосуються української музичної спадщини. Агентства здійснюють підтримку запису та видання музичних творів, що сприяє їхньому збереженню та доступності для майбутніх поколінь.

Не варто оминати і органи місцевого самоврядування (далі – ОМС). У першу чергу, вони утримують комунальні установи (музичні школи, майданчики для виступів (міські, сільські палаци культури) тощо) та сприяють забезпеченню їх роботи. Зокрема, з боку ОМС відбувається фінансування підприємств, які займаються організацією міських свят, концертів, організацією технічної підтримки музикантів на таких заходах

тощо. Для прикладу, в м. Бердянськ до повномасштабного вторгнення функціонувало КП «Продюсерський центр «Аншлаг», яке за рахунок місцевого бюджету займалося утриманням міської сцени у центрі міста, організацією святкування дня міста, дня незалежності, місцевих фестивалів, надання апаратури артистам, які відвідували такі заходи тощо.

У межах сіл чи територіальних громад подібні зобов'язання досить часто повністю покладаються на ОМС, без делегування повноважень. Так, для прикладу територіальна громада закуповує та виділяє техніку, домовляється про участь артистів (за потреби), а відповідні відділи чи посадові особи створюють сценарії заходів.

Завдяки організованим заходам відбувається збереження культурних традицій, популяризація української музики (у першу чергу місцевих виконавців), а також стимулюється культурний розвиток регіону. Крім того, участь у таких заходах сприяє соціальній інтеграції, зміцненню зв'язків між членами громади та формуванню почуття культурної ідентичності.

Важливою складовою діяльності органів місцевого самоврядування є підтримка та розвиток музичної освіти. Вони здійснюють контроль за роботою музичних шкіл, дитячих музичних студій, забезпечують їх фінансування та матеріально-технічну базу. Крім того, органи місцевої влади можуть ініціювати створення нових закладів освіти або спеціалізованих програм, що сприяють розвитку музичних здібностей дітей і молоді.

Окремо варто відзначити роль органів місцевого самоврядування у співпраці з приватним сектором та громадськими організаціями у сфері музичної культури, надаючи гранти, субсидії, підтримуючи їхні ініціативи тощо. Наприклад, органи місцевого самоврядування можуть співпрацювати з приватними музичними школами, студіями звукозапису, концертними агентствами для організації спільних заходів, освітніх програм, творчих проєктів.

Говорячи про інституційну структуру не можемо оминати і державні культурні установи, такі як національні філармонії, оперні театри, музичні академії та консерваторії, адже, незважаючи на те, що вони не будують політику у сфері музичної індустрії, проте впливають на неї та безпосередньо знаходяться під віданням держави та фінансуються з держбюджету. Ці установи: займаються організацією концертів, вистав, освітніх програм, а також підтримують творчі колективи та індивідуальних музикантів. Завдяки їхній діяльності забезпечується збереження національної музичної спадщини, популяризація української музики як на

національному, так і на міжнародному рівні, відбувається сприяння культурному обміну та інтеграції України у світовий культурний простір.

У межах державної діяльності вагомою є участь таких установ у збереженні та популяризації національної музичної спадщини. Зокрема, в них вміщуються та здійснюється догляд за інструментами, робота з відновлення та збереження історичних музичних творів, архівних матеріалів та артефактів. Музичні академії та консерваторії здійснюють науково-дослідницьку діяльність, спрямовану на вивчення та популяризацію української музики, зокрема традиційної та народної. Що у підсумку сприяє збереженню культурної спадщини України та забезпечує її передачу майбутнім поколінням.

Одним із важливих аспектів діяльності державних культурних установ є освітня робота, яка здійснюється у межах державних музичних освітніх програм. Музичні академії та консерваторії готують нове покоління музикантів, забезпечуючи їхню професійну підготовку на високому рівні. Освітні програми включають не лише навчання виконавської майстерності, а й курси з теорії музики, музичної історії, композиції та диригування. Це забезпечує комплексний розвиток музичних талантів і сприяє формуванню професійних кадрів для української музичної індустрії.

Крім того, державні культурні установи активно займаються міжнародною діяльністю, що сприяє інтеграції української музики у світовий культурний контекст, а саме міжнародні гастролі, виступи на конкурсах, фестивалях. В умовах війни це надає змогу заявити про Україну на світовій арені, продемонструвати українську самобутність світові, не дати йому забути про події, що відбуваються в країні.

Водночас, функціонування інших інституцій було б неможливим без Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, як головних органів законодавчої та виконавчої гілок влади в Україні. У межах ВР України також формуються спеціалізовані комітети. Однією з основних функцій спеціалізованих комітетів є розробка законодавчих ініціатив. Вони аналізують існуюче законодавство, визначають прогалини та проблемні питання, які потребують правового врегулювання, і розробляють відповідні законопроекти. За даними Офіційного порталу Верховної Ради України, на сьогодні не сформовано жодного комітету, який би мав відношення до музичної індустрії, проте останнє оновлення було здійснено ще 4 жовтня 2022 р. [8]. Якщо ж звернутися до минулого, то тривалий час функціонував Комітет з питань культури та духовності Верховної Ради

України, який поміж іншого займався питанням регулювання концертно-гастрольної діяльності [9].

Діяльність спеціалізованих комітетів сприяє прийняттю ефективних законодавчих рішень, забезпечує контроль за виконанням законів та сприяє налагодженню діалогу між владою та музичною спільнотою. Так, відповідні спеціалізовані комітети окрім розробки законопроектів, беруть участь в ухваленні законопроектів, що передбачає їх розгляд, обговорення та голосування на пленарних засіданнях ВР України. Наводячи приклад по музичній індустрії, то вони організовують слухання та консультації з представниками музичної спільноти, експертами, науковцями та громадськими діячами, що дозволяє отримати усебічну оцінку запропонованих ініціатив і врахувати різні точки зору. Це забезпечує прозорість та відкритість законотворчого процесу, сприяє прийняттю збалансованих та ефективних рішень.

Контроль за виконанням законів та нормативно-правових актів є ще однією важливою функцією спеціалізованих комітетів. Вони здійснюють моніторинг виконання ухвалених законів, аналізують їхню ефективність та вживають заходів у разі виявлення порушень чи недоліків. Вони можуть включати проведення перевірок, заслуховування звітів відповідних органів виконавчої влади, ініціювання змін до чинного законодавства тощо.

Отже, можемо констатувати, що питанням музичної індустрії в державі приділяє увагу низка як державних, так і недержавних інституцій, які систематизовано у таблиці.

Таблиця

Повноваження державних інституцій та приватного сектору в управлінні музичною індустрією

Інституція	Роль у забезпеченні взаємовідносин держави та музичної індустрії
1	2
Офіс Президента України	Формування державної політики, стратегічне керівництво, ініціативи з розвитку музичної індустрії
Верховна Рада України	Законодавче регулювання, прийняття законів щодо музичної індустрії, контроль за виконанням законодавства
Кабінет Міністрів України	Впровадження державної політики, координація діяльності виконавчих органів, розподіл бюджету на культурні проекти

Продовження табл.

1	2
Державне агентство з музичної індустрії	координація між державою та представниками музичної індустрії; систематизація діяльності інших органів та установа; розробка та реалізація програм підтримки молодих музикантів; організація та проведення музичних конкурсів і фестивалів; надання державних грантів; сприяння популяризації української музики на міжнародному рівні; збереження музичної спадщини тощо
Міністерство культури та інформаційної політики України	Розробка та впровадження національної стратегії розвитку музичної культури, фінансування, підтримка музичних проєктів
Єдина державна організація колективного управління	Контроль за дотриманням авторських прав та виплат роялті артистам, управління правами інтелектуальної власності
Спеціалізовані комітети	Консультації, розробка пропозицій та рекомендацій для законодавчих та виконавчих органів
Інші державні агентства	Збереження та розвиток музичної спадщини, підтримка культурних ініціатив
Громадські об'єднання	Лобіювання інтересів музичної спільноти, організація заходів, співпраця з державними органами
Приватні організації колективного управління	Управління правами інтелектуальної власності, комерціалізація музичних творів
Науково-дослідні установи	Проведення досліджень у сфері музики, розробка нових методик та рекомендацій
Приватний сектор (лейбли, менеджмент, інді-артисти тощо)	Створення, просування та комерціалізація музичних продуктів, співпраця з державними та недержавними інституціями

Проте ними охоплено лише деякі питання індустрії, переважно орієнтованої на класичну та народну музику. Окрім того, не має чіткої координації їх діяльності. Кожен орган сприяє розвитку музичної галузі крізь призму своїх функцій, тоді як більш колективна робота надавала б кращі результати та доповнювала діяльність кожного органу. Тому, на наш погляд, існує потреба у побудові більш структурованої інституційної структури з координуючим органом, який би опікувався державною політикою у сфері музичної індустрії. Спробуємо окреслити наше бачення такої структури.

На наш погляд, в державі має виникнути інституційний апарат, який би поєднував державні та приватні установи, які дотичні до музичної індустрії, що мали б більш тісну взаємодію. Координаційною установою між державою та представниками музичної індустрії має стати центральний орган виконавчої влади, який би формував та забезпечував державну політику у сфері музичної індустрії, враховуючи потреби не лише держави, а й діячів музичного сектору. Існування такої установи дозволить систематизувати вищевказані взаємини, розвантаживши органи державної влади від деяких функцій і водночас облегшивши працівникам музичної індустрії звернення з певними питаннями до держорганів, адже суттєво скоротяться бюрократичні процедури. При цьому, можуть існувати й інші державні агентства, до компетенцій яких відносяться окремі питання функціонування музичної індустрії.

Ще одна зміна, запропонована нами, це створення єдиного державного ОКУ з повноваженнями робити перевірки різних закладів на законність використання пісень, складати адміністративні протоколи та виписувати штрафи за порушення законодавства, особливо щодо авторського права на композиції. Окрім того, таке ОКУ координувало б інші ОКУ (приватного спрямування) та створювало і забезпечувало роботу єдиного реєстру щодо правомірності використання музичної продукції в Україні та можливо поза її межами.

Водночас, до побудови державної політики у сфері музичної індустрії має право активно долучатися і приватний сектор, а саме організації та фізичні особи, які мають безпосереднє відношення до музичної індустрії. Саме від представників музичної сфери має йти запит на вирішення проблемних питань, а також пропозиції до удосконалення законодавства та політики уряду щодо галузі в цілому та окремих її категорій.

Залучення приватного сектора до формування політики сприяє врахуванню різноманітних перспектив та інтересів, що, у свою чергу, може призвести до створення більш ефективних і збалансованих регуляторних механізмів. Крім того, приватний сектор може виступати як партнер держави у реалізації певних програм та ініціатив, спрямованих на підтримку та розвиток музичної індустрії. Такий підхід може включати проведення спільних заходів, навчальних програм, грантових конкурсів, спрямованих на підтримку молодих талантів, а також інвестування у розвиток інфраструктури, такої як концертні майданчики, студії звукозапису та інші об'єкти, необхідні для функціонування музичної індустрії.

Окрім того, необхідно більш активно проявитися профспілці діячів музичної індустрії (можливо за американським зразком) у вирішенні питань приватного характеру, побудови політики, організації допомоги тощо. Хоча у 2020 р. в Україні було сформовано Всеукраїнську професійну спілку працівників музичної індустрії, проте вона не надто активна. Для прикладу, останні новини на сайті датуються квітнем 2021 р., а на сторінці у мережі Facebook груднем 2023 р. [10], [11].

Більш детально запропонована структура та підпорядкування наведено у рисунку.

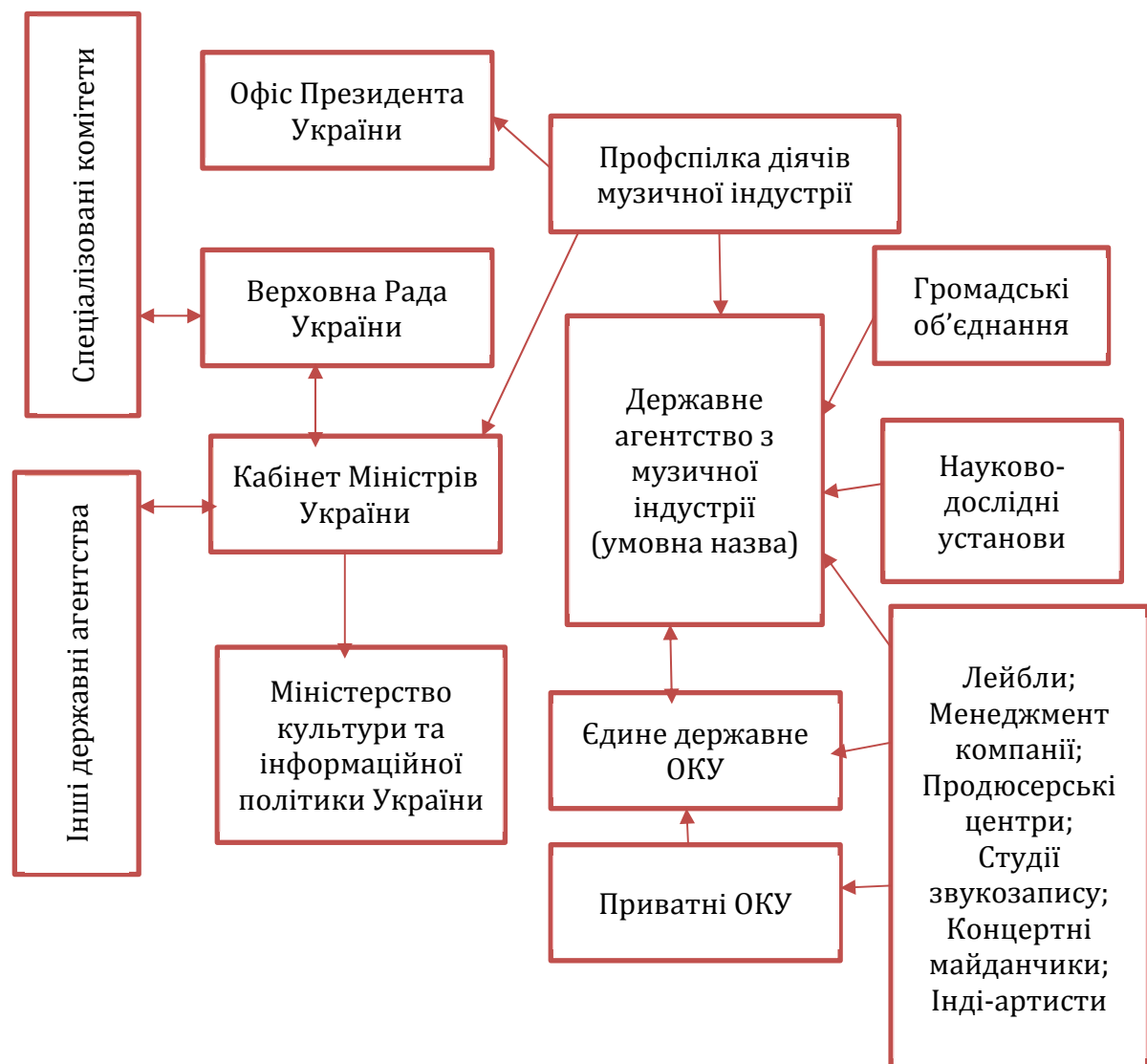


Рис. Пропозиції до інституційної структури управління музичною індустрією в Україні

ВИСНОВКИ / CONCLUSIONS

Таким чином, в Україні на даний час сформовано певну інституційну структуру, яка має відношення до формування та реалізації державної політики у сфері музичної індустрії. Проте у більш загальному плані вона перебуває на етапі становлення та характеризується фрагментарністю, відсутністю єдиного координуючого центру й обмеженим охопленням сучасних сегментів музичного ринку. Якщо проаналізувати діяльність зазначених інституцій за останні декілька років, то можемо констатувати, що вони переважно зосереджені на питаннях музичної освіти та функціонування музичних установ більш класичного спрямування, не охоплюючи весь спектр музичної індустрії. Окрім того, не існує чіткої координації дій урядових інституцій у сфері музики. Доволі часто функції декількох установ пересікаються, зокрема з організації музичної освіти, тоді як, наприклад, питання виплат роялті державою не регулюється взагалі.

Запропонована нами структура є більш ширшою, поєднуючи існуючі інституції з потребою створення нових, зокрема умовного Державного агентства з музичної індустрії, як установи, яка стане координуючою для побудови політики у сфері музичної індустрії. Поява відповідної державної інституції, що, з одного боку, систематизує діяльність інших установ, а з іншого – стане тим органом, який зможе надати відповіді представникам музичної індустрії на запитання, які їх цікавлять, збирати пропозиції щодо удосконалення законодавства, проведення просвітницьких заходів, грантових програм (як українських, так і міжнародних) дозволить скоординувати політику у сфері музичної індустрії. Окремої уваги потребує запровадження єдиного державного органу колективного управління, здатного гарантувати дотримання авторських прав, прозорість виплат роялті та формування єдиного реєстру використання музичних творів.

Перспективним напрямом удосконалення інституційної структури є активніше залучення приватного сектору – музичних лейблів, менеджмент-компаній, студій звукозапису, концертних майданчиків та інді-артистів – до реалізації публічної політики через механізми державно-приватного партнерства, грантових програм і спільних культурних проєктів.

У цілому, побудова цілісної інституційної структури публічної політики у сфері музичної індустрії має стати стратегічним пріоритетом держави, оскільки вона сприятиме не лише збереженню культурної спадщини, а й формуванню конкурентоспроможного музичного ринку, розширенню можливостей для творчої самореалізації митців та утвердженню України як активного учасника світового культурного процесу.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі / Prospects for further research in this direction. Більш детального вивчення потребує питання того, як саме держава може сприяти просуванню української музики на міжнародний ринок

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

- [1] Л. Обух, *Менеджмент академічної музики в соціокультурному просторі України (кінець XX – початок XXI століть)*. Івано-Франківськ, Україна: Симфонія форте, 2021. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://repository.ukd.edu.ua/handle/123456789/302> Дата звернення: Берез. 12, 2025.
- [2] М. Проскуріна, «Структура музичної індустрії», *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*, вип. 6(1), с. 45–50, 2017. [Електронний ресурс]. Доступно: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_6%281%29_11 Дата звернення: Берез. 12, 2025.
- [3] *Дослідження музичного ринку України та його зовнішньоекономічних перспектив*. Київ, Україна: Soundbuzz, 2020. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://ucf.in.ua/archive/6061e988502ac70507276595> Дата звернення: Берез. 12, 2025.
- [4] Кабінет Міністрів України. (Жовт. 16, 2019). *Постанова № 885 «Деякі питання діяльності Міністерства культури та стратегічних комунікацій»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/885-2019-%D0%BF#Text>
- [5] *Пропозиції до Плану роботи Держмистецтв на 2025 рік*. Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти. 2024. [Електронний ресурс]. Доступно: https://arts.gov.ua/wp-content/uploads/2025/01/plan_na_2025r.pdf Дата звернення: Берез. 12, 2025.
- [6] Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти. (Груд. 10, 2024). *Наказ № 53 «Про Пріоритетні напрями роботи Державного агентства України з питань мистецтв та мистецької освіти на 2025 рік»*. [Електронний ресурс]. Доступно: https://arts.gov.ua/wp-content/uploads/2024/12/79a38ff9-ea9d-44c4-9c34-596bb80e44bb_compressed-1.pdf

- [7] *Пропозиції до Плану роботи Державного агентства України з питань мистецтв та мистецької освіти на 2024 рік*. Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти. 2024. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://arts.gov.ua/wp-content/uploads/2024/01/getdocument-1.pdf> Дата звернення: Берез. 12, 2025.
- [8] Веб-сайти комітетів Верховної Ради України. Офіційний веб-портал парламенту України. 2025. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://www.rada.gov.ua/documents/contacts/228558.html>
Дата звернення: Берез. 12, 2025.
- [9] Верховна Рада України. (Груд. 4, 2017). *Постанова № 4-VI «Про перелік, кількісний склад та предмети відання комітетів Верховної Ради України шостого скликання»*. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=4-17#Text>
- [10] Новини Архіви – Українська Музична Профспілка. 2021.
- [11] Українська музична профспілка. *Facebook*, 2023. [Електронний ресурс].
Доступно: <https://www.facebook.com/musprofspilka/> Дата звернення: Берез. 12, 2025.

Матеріал надійшов до редакції 08.10.2025 р.

INSTITUTIONAL STRUCTURE OF MUSIC INDUSTRY MANAGEMENT

Hennadii Kazakov,
candidate of historical sciences,
doctoral student of the Department of Public Administration and
Project Management Educational and Scientific Institute
of Management and Psychology
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.

 <https://orcid.org/0000-0002-2860-9892>
gkazakov2505@ukr.net

Abstract. The article is devoted to the problem of forming an effective institutional structure of public policy in the sphere of development of the music industry in Ukraine. It is established that the current state is characterized by the fragmentation of institutional interaction, a significant part of the industry related to popular and contemporary culture remains outside the attention of state bodies. The author's vision of building a model

within which state authorities, local governments, specialized agencies, trade unions, public organizations and private participants of the music market interact is presented. The activities of the Ministry of Culture and Strategic Communications of Ukraine, the State Agency for Arts and Art Education, local governments, parliamentary committees, as well as cultural institutions – philharmonics, theaters, music academies and conservatories – are analyzed. The key functions of these institutions in ensuring the development of the music sphere are determined, including strategic planning, financing, organization of the educational process, preservation of heritage, popularization of national music, international cooperation. The need to create a central executive body capable of coordinating the activities of all parties involved, ensuring communication with representatives of the music industry, forming state policy and implementing targeted programs was emphasized. The feasibility of establishing a single state body of collective management to regulate copyright issues, payment of royalties and maintaining a register of the use of musical works was emphasized. Attention was focused on the prospects for wider involvement of the private sector, in particular labels, production centers, recording studios and indie artists, which will contribute to strengthening the market and developing a competitive music product. As a result, it was proven that the creation of a holistic institutional structure with a coordinating body will ensure the consistency of public policy in the field of the music industry, will contribute to the preservation of the national musical heritage, increasing the level of cultural identity and integration of Ukraine into the world cultural space.

Keywords: public administration; cultural industries; music industry; state authorities; collective management organization; coordination body.

ПЕРЕКЛАД, ТРАНСЛІТЕРАЦІЯ / TRANSLATED AND TRANSLITERATED

- [1] L. Obukh, *Menedzhment akademichnoi muzyky v sotsiokulturnomu prostori Ukrainy (kinets XX – pochatok XXI stolit)*. Ivano-Frankivsk, Ukraina: Symfoniia forte, 2021. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://repository.ukd.edu.ua/handle/123456789/302> Data zvernennia: Berez. 12, 2025. (in Ukrainian).

- [2] M. Proskurina, «Struktura muzychnoi industrii», Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii, vyp. 6(1), s. 45–50, 2017. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_6%281%29_11 Data zvernennia: Berez. 12, 2025. (in Ukrainian).
- [3] Doslidzhennia muzychnoho rynku Ukrainy ta yoho zovnishnoekonomichnykh perspektyv. Kyiv, Ukraina : Soundbuzz, 2020. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://ucf.in.ua/archive/6061e988502ac70507276595> Data zvernennia: Berez. 12, 2025. (in Ukrainian).
- [4] Kabinet Ministriv Ukrainy. (Zhovt. 16, 2019). Postanova № 885 «Deiaki pytannia diialnosti Ministerstva kultury ta stratehichnykh komunikatsii». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/885-2019-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).
- [5] Propozytsii do Planu roboty Derzhmystetstv na 2025 rik. Derzhavne ahentstvo Ukrainy z pytan mystetstv ta mystetskoï osvity. 2024. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: https://arts.gov.ua/wp-content/uploads/2025/01/plan_na_2025r.pdf Data zvernennia: Berez. 12, 2025. (in Ukrainian).
- [6] Derzhavne ahentstvo Ukrainy z pytan mystetstv ta mystetskoï osvity. (Hrud. 10, 2024). Nakaz № 53 «Pro Priorytetni napriamy roboty Derzhavnoho ahentstva Ukrainy z pytan mystetstv ta mystetskoï osvity na 2025 rik». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: https://arts.gov.ua/wp-content/uploads/2024/12/79a38ff9-ea9d-44c4-9c34-596bb80e44bb_compressed-1.pdf (in Ukrainian).
- [7] Propozytsii do Planu roboty Derzhavnoho ahentstva Ukrainy z pytan mystetstv ta mystetskoï osvity na 2024 rik. Derzhavne ahentstvo Ukrainy z pytan mystetstv ta mystetskoï osvity. 2024. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://arts.gov.ua/wp-content/uploads/2024/01/getdocument-1.pdf> Data zvernennia: Berez. 12, 2025. (in Ukrainian).
- [8] Veb-saity komitetiv Verkhovnoi Rady Ukrainy. Ofitsiinyi veb-portal parlamentu Ukrainy. 2025. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://www.rada.gov.ua/documents/contacts/228558.html> Data zvernennia: Berez. 12, 2025. (in Ukrainian).

- [9] Verkhovna Rada Ukrainy. (Hrud. 4, 2017). Postanova № 4-VI «Pro pereelik, kilkisnyi sklad ta predmety vidannia komitetiv Verkhovnoi Rady Ukrainy shostoho sklykannia». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=4-17#Text> (in Ukrainian).
- [10] Novyny Arkhivy – Ukrainska Muzychna Profspilka. 2021. (in Ukrainian).
- [11] Ukrainska muzychna profspilka. Facebook, 2023. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://www.facebook.com/musprofspilka/> Data zvernennia: Berez. 12, 2025. (in Ukrainian).

Retrieved October 08, 2025
Reviewed October 31, 2025
Published November 26, 2025

отримано
рецензовано
опубліковано



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

© Hennadii Kazakov, 2025