

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ПРЕЗИДЕНТІНІҢ ЖАНЫНДАҒЫ  
МЕМЛЕКЕТТІК БАСҚАРУ АКАДЕМИЯСЫ

**Басқару институты**

қолжазба құқығында

**Мамырханов Дастан Шакерханұлы**

**ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ӨҢІРЛЕРДЕГІ ТЕАТР ӨНЕРІН ДАМУДЫ  
МЕМЛЕКЕТТІК БАСҚАРУ**

«7M041 – Бизнес және басқару» бағыты бойынша  
«7M04118 - Өңірлік даму» білім беру бағдарламасы

«7M04118 - Өңірлік даму» білім беру бағдарламасы бойынша  
Бизнес және басқару магистрі дәрежесін алу үшін магистрлік жоба

Ғылыми жетекші: \_\_\_\_\_ Шаяхметова Ш.Т., PhD

Жоба қорғауға жіберілді: «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 ж.

Басқару институтының директоры: \_\_\_\_\_ Гаипов З.С., с.ғ.д.

**Астана, 2023**

## Мазмұны

<b>НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР.....</b>	<b>3</b>
<b>БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР.....</b>	<b>4</b>
<b>КІРІСПЕ.....</b>	<b>5</b>
<b>НЕГІЗГІ БӨЛІМ .....</b>	<b>9</b>
<b>ҚОРЫТЫНДЫ.....</b>	<b>38</b>
<b>ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕР ТІЗІМІ .....</b>	<b>39</b>

## Нормативтік актілерге сілтемелер

Осы магистрлік жобада келесі нормативтік құжаттарға сілтемелер пайдаланылған:

«Мемлекеттік көрсетілетін қызметтер тізілімін бекіту туралы» Қазақстан Республикасының Цифрлық даму, инновациялар және аэроғарыш өнеркәсібі министрінің м.а. 2020 жылдың 31 қаңтарда, №39/НҚ бұйрығы

Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 250 «Қазақстан Республикасы мәдени саясатының 2023 – 2029 жылдарға арналған тұжырымдамасын бекіту туралы» Қаулысы

«Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Қазақстан Республикасының 2015 жылғы 23 қарашадағы № 416-V Заңы.

«Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының мәселелері туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2005 жылғы 8 шілдедегі № 1611 Жарлығы

«Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының кейбір мәселелері туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2008 жылғы 28 қарашадағы №698 Жарлығы

Қазақстан Республикасының 2014 жылдың 5 шілдедегі № 235-V ҚРЗ «Әкімшілік құқық бұзушылық туралы» Кодексі

«Мәдениет ұйымдары желісінің ең төмен мемлекеттік нормативтерін және облыстық, республикалық маңызы бар қаланың, астананың, аудандық, облыстық маңызы бар қалалардың, селолық деңгейлердегі мемлекеттік мәдениет ұйымдарының үлгілік штаттарын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Мәдениет және спорт министрінің 2015 жылғы 31 наурыздағы №121 бұйрығы

«Қазақстан Республикасы Мәдениет және ақпарат министрінің Мәдениет комитеті» мемлекеттік мекемесінің ережесін бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Мәдениет және спорт министрінің 2021 жылғы 14 мамырдағы №143 бұйрығы

## Белгілеулер мен қысқартулар

ҚР	- Қазақстан Республикасы
МБА	- Мемлекеттік басқару академиясы
МЖБ	- Мемлекеттік және жергілікті басқару
ТДМ	- Тұрақты даму мақсаттары
НҚА	- Нормативтік-құқықтық актілер
IIAS	- International Institute of Administrative Sciences (Әкімшілік ғылымдардың халықаралық институты)
IQAA	- Білім беру сапасын қамтамасыздандыру тәуелсіз қазақстандық агенттігі
SWOT	- Мықты тұстар, әлсіз тұстар, мүмкіндіктер және қатерлер
PEST	- Сыртқы ортаның аспектілерін анықтауға мүмкіндік беретін технология

## Кіріспе

**Шешілетін мәселенің қазіргі жай-күйін бағалау.** Театр өнері қоғамның мәдени кеңістігі мен рухани өмірінің маңызды бөлігі. Ол ұлттың тарихи мұрасын сақтап қана қоймай, қазіргі заманғы мәдени бірегейліктің қалыптасуына ықпал етеді. Қоғамдық өмірдің барлық салаларын, оның ішінде мәдениетті жаңғыртуға ұмтылатын Қазақстан Республикасында театр өнері саласындағы мемлекеттік басқару мәселелері ерекше өзекті болып отыр. Бұл ұлттық мәдени өнімді әлемдік мәдени кеңістікке біріктіру, ұлттық мәдени дәстүрлерді сақтау және дамыту, сондай-ақ халықтың барлық топтары үшін мәдени құндылықтардың қолжетімділігін қамтамасыз ету қажеттілігімен байланысты.

Қазақстан халқына Жолдауында мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаев өңірлердегі театр өнерін дамытуда, сондай-ақ театр өнерін ілгерілету негізгі басымдықтардың бірі болып саналатынын атап өтті [1]. Сонымен қатар, Президент Қазақстан бойынша театр қайраткерлері одағының төрағасымен кездесіп, осы саланы дамытуға баса назар аударып, тұрақты қолдау көрсететінін айтқан болатын. Театр қайраткерлері одағының төрағасы Т.К. Жаманкуловтың сұхбатына сүйенсек, заң шығарушы және атқарушы билікке қайшы келмеу үшін театрдың қоғамдағы орнын құқықтық тұрғыдан қайта қарау керек, керісінше оның жұмысын шығармашылық мүмкіндіктер туғызатындай етіп реттеу керек деп санайды. Аймақтық театрларда мамандар жетіспейді. Іс жүзінде барлық жерде тәжірибелі режиссерлер, талантты актерлер аз. Оның ойынша, "Театр туралы" Заң әзірленіп, қабылданса, көптеген мәселелер шешілуі мүмкін. Бұл театр өнері заманауи талаптарға сай болуы, әлемдік деңгейдегі қойылымдар болуы үшін нарықтық қатынастарға көшуге мүмкіндік береді.

Мемлекет басшысы Қазақстан халқына Жолдауында Үкіметке сарапшылармен бірлесіп, жаңа мәдениетті және оның дарынды өкілдерін ілгерілетуге бағытталған практикалық шаралар жоспарын әзірлеуді тапсырды. Бұл жас шығармашыл адамдарды дамыту, олардың таланттарын ашу бөлігіндегі маңызды бастама болады деп сенеді.

Қазақстандағы мемлекеттік театрлар мәдениет және спорт министрлігіне бағынады. Жылына театрлар қаржыландыру мен шығармашылық құрамның мүмкіндіктеріне байланысты төрт-алты премьералық спектакль қояды. Негізгі мәселе-қызметкерлердің, соның ішінде әртістердің жалақысының төмендігі, бұл ішінара демеушілік ақшамен және билет сатудан түскен табыспен өтеледі. Мемлекеттік театрларды қаржыландырудың шамамен 70% - ы мемлекет тарапынан субсидиялар, ал 30% - ы театрлардың өз табысы, оның ішінде серіктестердің ақшасы.

2022 жылы Қазақстанның мәдениет және спорт министрлігі театрларды қоса алғанда, бірқатар мәдени нысандар үшін шығындарды жабуға мемлекеттік субсидиялар мөлшерін ұлғайтты. Мысалы, Абай атындағы Қазақ ұлттық опера және балет театрына субсидиялар 85%-дан 90%-ға дейін ұлғайтылды.

Нарықтық қатынастарға көшудің тиімді жолдарының бірі осы мәселені түбегейлі қайта қарап, театр өнерінің нарықтық қатынастар мен заманауи талаптарға, әлемдік деңгейге сай болатындай қойылымдардың нарқын биіктететін мүмкіндік тудыратын жаңа қазақстандық театр өнерін дамытуды мемлекеттік басқару үлгісі қабылданатын болса, көп мәселе шешімін табар еді. Осы басқару үлгісі аясында облыстық театрларды қараусыз қалдырмауды, министрліктің құзырына қайтарудан бастап, өзекті мәселелерді шешудің жаңа жолдарын іздеу керек. Сондықтан, қазіргі заманғы тәжірибеде көрсетілгендей, театр өнерін реттеу және басқару мәселелері қазақстандықтардың басым көпшілігі үшін өте өзекті тақырып.

Осымен қатар театр өнерін дамыту саласындағы үкімет шешімдерін жүзеге асыру ғылыми-теориялық негіздеуді, халықаралық тәжірибені зерделеуді және мемлекеттік басқарудың жүйелі заңдылықтары мен ерекшеліктерін анықтауды талап етеді. Бұл жобада бұл аспектілер ғылыми әдіснама тұрғысынан талданады.

Қазіргі кезде аталған тақырыпты зерттеу бағытында алыс және жақын шетелдік пен бірқатар отандық зерттеушілер өз еңбектерінде жеке зерттеген болатын.

**Зерттеу тақырыбының өзектілігі.** Театр ұлттық бірегейлікті сақтауда және мәдени әртүрлілікті ілгерілетуде шешуші рөл атқара отырып, Қазақстанның мәдени мұрасы мен өзін-өзі көрсетуінің маңызды элементі болып табылады. Осы тұрғыда театрларды басқаруды зерттеу театрдың елдегі әлеуметтік және мәдени үрдістерге қалай әсер ететінін түсінуге көмектеседі. Театрларды реттейтін заңнамалық және нормативтік актілерді талдау мемлекеттің рөлін түсіну және мемлекеттік қолдау мен субсидиялаудың тиімділігін бағалау үшін маңызды.

Театр экономикаға айтарлықтай әсер етеді. Театрларды басқаруды зерттеу олардың елдің экономикалық өміріне қосқан үлесін түсінуге көмектеседі. Қаржыландыру, басқару практикасы және таланттарды дамыту сияқты өзекті мәселелерді қамту театр өнерінің тұрақты даму стратегияларын қалыптастыру үшін маңызды.

Бұл тақырып мәдени, әлеуметтік, экономикалық және саяси салаларды қамтитын зерттеулердің кешенді саласы болып табылады, бұл оны Қазақстандағы мәдениет пен өнердің дамуын түсіну үшін өзекті әрі маңызды етеді.

### **Тақырыпты әзірлеу үшін негіз және бастапқы деректер.**

Тақырыпты зерттеу барысында қолданылатын негізгі құжаттардың бірі мәдени саланы және театрларды басқаруды реттейтін Қазақстан Республикасының заңдары, соның ішінде "Мәдениет туралы" Заң; Қазақстан Мәдениет және спорт министрлігінің құжаттарын, оның ішінде саясатты, стратегияларды және театрларды қаржыландыру және олардың қызметі туралы есептерді талдау; мәдени менеджмент, театр өнері және оның қоғамдағы рөлі туралы ғылыми жұмыстарды зерттеу.

Соның ішінде Құрманбай Ұ.П.[2], Еркебай А.С. [3], Жакенова Г.К. [4], Тотаева З.Б. [5] еңбектерін атап өтуімізге болады. Шетелдік авторлар да

театрларды басқарудағы мемлекеттің рөліне көп көңіл бөлген. Оны Шкодинский С.В. [6], Пятин В.В. [7], Леонова М. К. [8], Заславский Г. [9] еңбектерінен байқаймыз. Ғылыми еңбектерден бөлек, мәдениет саласындағы театр қызметі мен мемлекеттік саясатқа қатысты БАҚ-тағы жарияланымдар талданды.

**Осы зерттеу жұмысын жүргізу қажеттілігі.** Зерттеу жүргізу қажеттілігі осы театрлардың алдында тұрған өзекті мәселелерден туындайды. Театрларды басқарудың мамандандырылған, тиімді жүйесінің болмауы олардың әлеуетін шектейді және мәдени өнімнің сапасына әсер етеді. Сонымен қатар, қызметкерлердің төмен жалақысы театр мамандығының тартымдылығын төмендететін және білікті кадрлардың тапшылығына әкелетін маңызды мәселе болып табылады. Бұл зерттеу осы мәселелерді талдауды және оларды шешу стратегияларын әзірлеуді болжайды, бұл Қазақстанда театр өнерін дамытудың кілті болып табылады.

**Жобаның мақсаты:** Қазақстан Республикасының өңірлердегі театр өнерін дамытуды мемлекеттік басқаруды зерттеп, негізгі мәселелерді анықтау және оларды шешу бойынша ұсыныстар әзірлеу.

**Жобаның міндеттері:**

1. Театрларды мемлекеттік басқарудың теориялық негіздерін анықтау;
2. Театр саласын мемлекеттік басқару бойынша озық халықаралық тәжірибені зерделеу;
3. Қазақстандағы театр өнерін дамыту саласындағы мемлекеттік басқарудың қазіргі жағдайына талдау жүргізу;
4. Театр өнерін мемлекеттік басқаруды дамыту үшін қабылданатын шаралардың тиімділігі мен нәтижелілігін арттыру бойынша практикалық ұсыныстар әзірлеу.

**Зерттеу объектісі -** Қазақстан Республикасының театр өнерін мемлекеттік басқару

**Зерттеу пәні** – театр өнерін дамыту саласындағы туындайтын қоғамдық қатынастар.

**Зерттеу әдістері.** Зерттеу жобасы аясында зерттеу әдістерінің кешенін пайдалану көзделеді. Бұған театрларды мемлекеттік басқару негіздерін айқындау үшін теориялық талдау, осы саладағы халықаралық тәжірибені салыстырмалы талдау, статистикалық деректерді жинауды қоса алғанда, Қазақстандағы басқарудың қазіргі жай-күйіне эмпирикалық талдау, сондай-ақ театр өнерін мемлекеттік басқарудың тиімділігін арттыру үшін практикалық ұсынымдар әзірлеу кіреді.

**Зерттеудің гипотезасы.**

Озық халықаралық тәжірибелерді енгізуді және қазіргі экономикалық және мәдени жағдайларға бейімделуді қоса алғанда, мемлекеттік басқаруды жетілдіру Қазақстандағы театр өнерінің орнықты дамуына, театр қойылымдарының сапасын арттыруға және олардың елдің мәдени өміріне ықпалын кеңейтуге әкеледі.

**Зерттеу жобасының ғылыми жаңалығы:**

- Қазақстандағы театрларды басқарудың ағымдағы жүйесіне жан-жақты талдау жасалды;

- Театр саласын басқарудың әлемдік озық тәжірибелері зерттелді;

- Кешенді талдау және халықаралық тәжірибе негізінде театрларды басқарудың тиімділігін арттыру үшін нақты шешімдер ұсынылды.

**Зерттеудің практикалық маңыздылығы:**

Зерттеудің практикалық маңыздылығы-ол Қазақстандағы театрларды басқару жүйесін оңтайландыру үшін нақты ұсыныстар береді. Бұл олардың жұмысының тиімділігін арттыруға, театр өнерінің дамуына ықпал етуге және оның елдің мәдени өміріндегі рөлін нығайтуға көмектеседі. Сондай-ақ, зерттеу мәдени саясатты жақсартуға және театр саласын қолдауға бағытталған мемлекеттік деңгейдегі стратегиялық шешімдер қабылдауға негіз бола алады.



## Негізгі бөлім

### Әдебиеттерге шолу

Бұл бөлім театр өнерін басқаруды дамытуға арналған әдебиеттер мен ағымдағы жағдайды талдаудан тұрады. Жұмысты жазудың теориялық негізін қазақстандық және шетелдік авторлардың зерттеулері, статистикалық деректер мен Қазақстан Республикасы мемлекеттік органдарының ресми сайттарының деректерінен құрады.

Мәдени құндылықтарды "өндіру-сақтау-тарату-қабылдау" үрдісіне әсер ете алатын бірқатар мәдени субъектілер бар. Олардың арасындағы басты субъект-мәдени өмірдің әртүрлі салаларына тікелей әсер ете алатын әртүрлі басқару құрылымдары бар мемлекет. Мәдени өмірдің басқа субъектілері өздерінің мәдени саясатын жүргізу үшін өз ресурстарын пайдаланғанымен, мемлекет мәдени өмірді бүкіл қоғамның күшімен құрылған мемлекеттік бюджет арқылы басқарады. Демек, теориялық тұрғыдан алғанда, мемлекет қоғамдық мүдделерге назар аударып отырып, мәдени саясат жүргізуге міндетті.

Мәдениет саласындағы басқару заманауи аралас экономиканың барлық ерекшеліктерін ескере отырып жүзеге асырылуы керек екенін есте ұстаған жөн. Бұл ретте мәдениет саласында басқарудың нарықтық аспектісі маркетингтік технологияларды пайдаланудың маңызды құралына айналады, өйткені қазіргі уақытта тұтынушыға бағдарлану, сондай-ақ сұранысты қалыптастыру және қанағаттандыру мәдениет саласындағы ұйымдардың қызметін жүзеге асырудың негізгі қағидаттарының бірі болып табылады [10].

Бочкарева Э.Э. еңбегіне сүйенсек, дамыған елдерде қолданылатын театр өнері индустриясын қолдауға арналған бірнеше жалпы қабылданған құралдар бар: фискалдық шаралар (субсидиялар, салық жеңілдіктері, инвестициялық салық жеңілдіктері), құқықтық саясаттар (авторлық құқықты қорғау, тікелей шетелдік инвестициялар туралы ережелер), сауда саясаты (импорт квоталары), білім беру және оқыту, ақпарат алмасу және нарықты дамыту, халықаралық ынтымақтастық (мәдени алмасу және мәдени дипломатия) және, сайып келгенде, әлеуметтік қамсыздандыру саясаты. Сонымен қатар, өтпелі экономикасы бар елдерге театр өнері саласының дамуына ықпал ететін жаңа саяси бастамалар қажет болатын бірнеше маңызды салалар бар. Бұл бағыттар театрларды дамыту үшін сенімді инфрақұрылымды қамтамасыз етуді, театрларды инвестициялау және қаржылық қолдау үшін қолайлы ортаны қамтамасыз етуді, мәдениет ұйымдарының жұмысын қолдайтын институционалдық тетікті құруды, нормативтік-құқықтық базаны құруды қамтиды.

Өтпелі экономикасы бар елдерде театрлық өнер индустриясының жұмыс істеуі үшін тиісті инфрақұрылымды қамтамасыз ету мемлекеттің негізгі міндеттерінің бірі болып табылады. Басқа өндірістер сияқты, театр өнері индустриясы жұмыс алаңдарына қолайлы бағамен, көлік инфрақұрылымына, ақпараттық және коммуникациялық технологияларға оңай қол жеткізуді қажет етеді. Мемлекеттің рөлі театрларға экономиканың басқа салаларындағы сияқты

жаңа технологияларды пайдалана отырып, нарықтық ортада дамуға мүмкіндік беру, сондай-ақ театр өнері индустриясын дамыту үшін қажетті инфрақұрылымды қамтамасыз ету үшін құқықтық база құру болып табылады.

Өтпелі экономикасы бар елдердің көпшілігінде мәдениет пен өнер саласының дамуына кедергі келтіретін бірқатар институционалдық кемшіліктер бар [12]. Оларды атап өтсек:



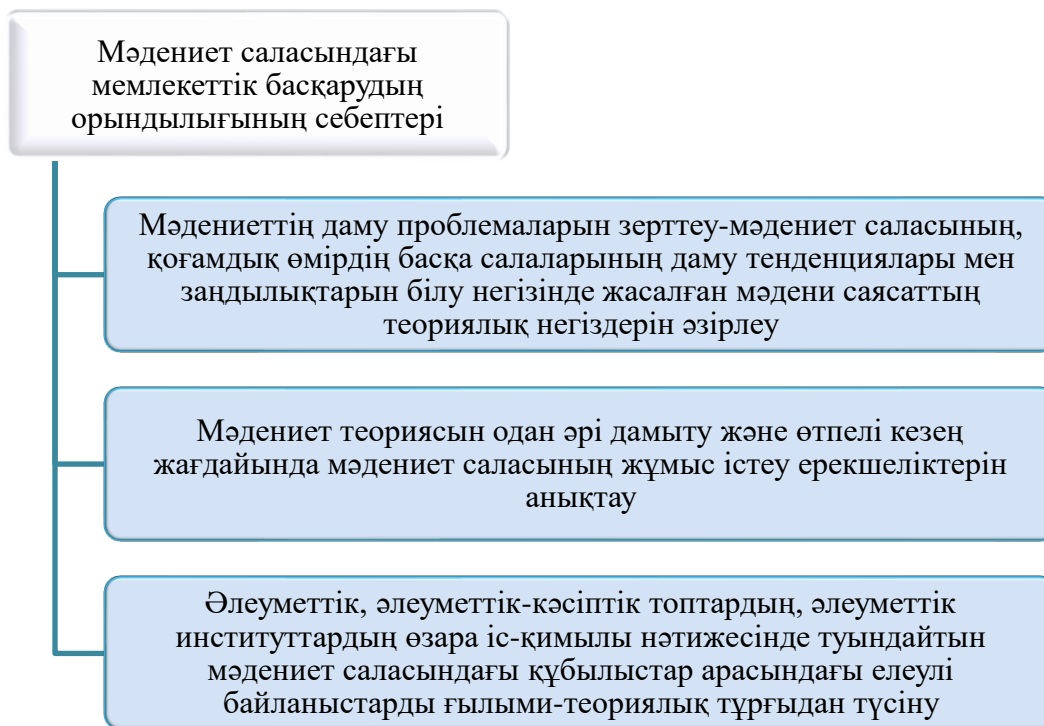
1-сурет – Мәдениет пен өнер саласының дамуына кедергі келтіретін кемшіліктер

Ескертпе: автормен [12] дереккөз негізінде құрастырылған.

Мәдениет қайраткерлері көбінесе мәдениет саласын қолдауға бюджет қаражатын жұмсауды негіздеу қажеттілігіне тап болады. А. Я. Рубинштейн, атап айтқандай: «Мемлекет театрларды бюджеттік қаржыландырудың негізделген әдістемесін құру маңызды практикалық міндетке айналған сәт келді». Мемлекетке және субсидия алушы театрларға қаржыландырудың кейбір іргелі өлшемдерін және олардың қызметін бағалауды анықтау маңызды [13].

XX ғасырдың басында театрларды, олардың тарихын зерттеуді қалыптастатыру бойынша 1914 жылы неміс ғалымы - Макс Герман «Театр тарихы туралы зерттеу» кітабын басып шығарып, театрды дамыту ғылымының негізін қалады.

Хоменко Я.В. мәдениет саласындағы мемлекеттік басқарудың тиімді әдістерін таңдау проблемаларын анықтады. Мәдениет саласын мемлекеттік басқарудың орындылығының себептері 2 суретте көрсетілген [14].

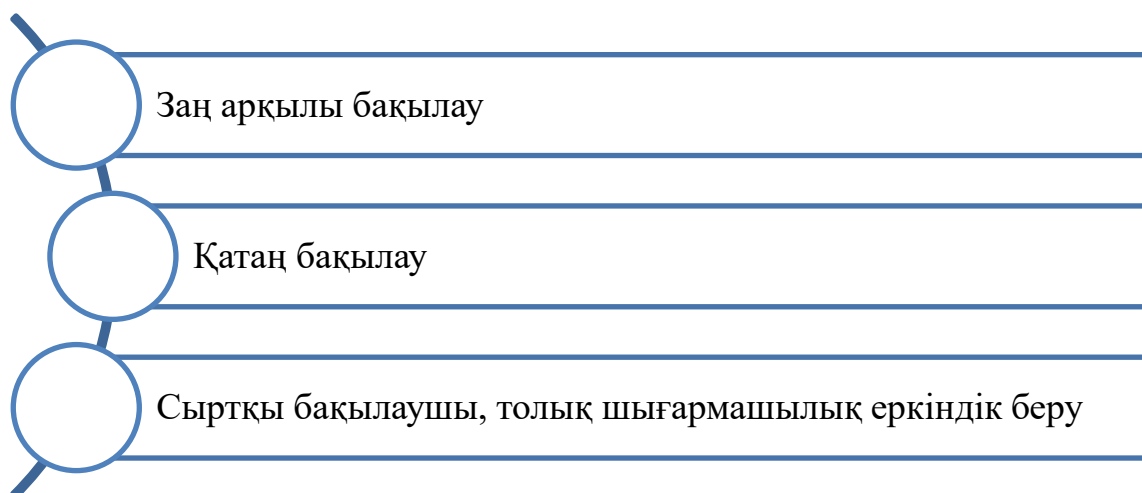


2-сурет – Мәдениет саласындағы мемлекеттік басқарудың орындылығының себептері

Ескертпе: автормен [14] дереккөз негізінде құрастырылған.

Шаврукова М.Р. жұмысына жүгінсек, қазіргі театрлардың негізгі проблемалары қаржылық қиындықтар, шығармашылық ұжымды кәсіби дағдыларын жетілдіруге ынталандыру сияқты факторлар болып табылады. Қызметкерлер театр жүзеге асыратын жобаларды қаржыландыру саласында мемлекеттік қолдаудың болмауы, мекеменің кадр саясатын басқарудағы қиындықтар сияқты факторларды көрсетеді. Сыртқы факторлар мемлекеттік саясаттың рөлі, ұлттық мәдениет, әлеуметтік-саяси жағдайлар, экономикалық институттардың жағдайы, басқа театр мекемелерімен бәсекелестік қатынастар арқылы бағаланады. Театр мекемелерінің жұмыс істеуі үшін мемлекеттің рөлі маңызды. Шаврукова М.Р. қызметкерлерді зерттеу нәтижелеріне сәйкес, театрлар үшін ең үлкен проблема-тиімді мемлекеттік қолдаудың болмауы. Зерттеу театр мекемелеріне қатысты мемлекеттік саясат туралы пікірді екі аспект бойынша қарастырды: идеалды және нақты. Театрдың қызметі, оның театрды басқару мәдениеті мемлекеттің театр саласына қатысты қандай функцияларды атқаратынына байланысты [15].

Мемлекет театрға қатысты үш рөлде немесе қызметте болуы мүмкін (Сурет 3).



3-сурет – Театрға қатысты мемлекеттің рөлі  
Ескертпе: автормен [15] дереккөз негізінде құрастырылған.

Бұл тұрғыда ойлар бірнеше тарапқа бөлінеді. Бірінші топ мемлекет заңнамалық актілердің көмегімен бақылау қызметін орындауы керек десе, екінші топ мемлекет тарапынан мәдени өнімдерге қатаң цензура енгізілуі керек екеніне сенімді.

Сарапшылардың пікірінше, мемлекет театрларға қаржылық көмек көрсетуі керек, ал театр жұмысының басқа аспектілеріне араласпауы керек. Мемлекеттің рөлі-ол заңдар мен актілердің орындалуын, "авторлық құқықтың сақталуын"қадағалау. Мемлекет театрдың көркемдік басшылығына бірегей шығармашылық өнім жасау, репертуарлық және кадрлық саясатты дербес жүзеге асыру, мекемеге шығармашылық еркіндік беру құқығын қалдыруға тиіс. Алайда, сарапшылардың пікірінше, соңғы уақытта келесі тенденция байқалады – мемлекет цензура және идеялық тапсырыс сияқты құралдарды қолдана отырып, театрдың мәдени саясатына белсенді араласады.

Бірқатар ғалымдардың (соның ішінде философия ғылымдарының докторы, профессор Ч. Тулчинский) мемлекеттің мәдениет пен өнерге қатысты рөлін жіктеуге көзқарасы өте қызықты болып көрінеді. Гаджиев М.Х. белгіленген тәсілге сәйкес қазіргі әлемде мемлекеттің төрт негізгі рөлі ерекшеленетінін атап өткен (бұған бүкіл әлемдік тәжірибе дәлел болып табылады).

Бірінші рөл - "инженер-мемлекет". Бұл жағдайда оның саяси мақсаттарына жауап беретін өнерді ғана қолдай отырып, мемлекет мәдени қызметті жүзеге асырудың барлық құралдарын иеленеді және басқарады, бұрынғы КСРО-ны мемлекеттің осындай мысалы ретінде келтіруге болады.

Екінші рөл - "сәулетші мемлекет". Оның мәдениет пен өнерге көмегі қоғамның әл-ауқатын арттырудың мемлекеттік бағдарламасының бөлігі болып табылады. Мемлекеттік мәдени саясаттың негізі кәсіби дамудан гөрі қоғамдық стандарттарға негізделген. Мәдениет пен өнерді қолдау, әдетте, ұзақ мерзімді тікелей мемлекеттік қаржыландыру түрінде жүзеге асырылады. "Сәулетші мемлекеттің" мысалы ретінде континентальды Еуропаның бірқатар

елдерін (әсіресе Франция) келтіруге болады. Сонымен, француз мемлекетінің мәдениетке жұмсаған шығындары мәдени қызметті қаржылық қолдаудың жалпы көлемінің 99% құрайды, ал тек 1% - ы меценаттар мен демеушілердің үлесі.

Үшінші рөл- "патрон-мемлекет". Бұл жағдайда, керісінше, мемлекет мәдениет пен өнердің кәсіби стандарттарының жоғары деңгейін қамтамасыз етуге барынша күш салады. Мемлекеттің бұл іс-әрекеті, мысалы, мәдениет пен өнердің ең талантты қайраткерлеріне мемлекеттік стипендия бөлуде көрінуі мүмкін. "Патрон мемлекетінің" классикалық мысалы-Ұлыбритания.

Сонымен, төртінші рөл - "көмекші мемлекет". Бұл жағдайда мемлекеттің назары мәдени қызметтегі меншіктің әртүрлі нысандарын, түрлерін, стильдерін қолдауға шоғырланады, нәтижесінде олардың жекелеген бағыттарына емес, жалпы ұлттық мәдениет пен өнерді жан-жақты қолдауға қол жеткізуге ықпал етеді. Мемлекеттің мұндай іс әрекеті қосымша мәдени қызметті қаржыландырудың әртүрлі көздерін тартумен қатар жүреді. Бұл ретте мемлекеттің басты міндеті-қолданыстағы заңнамада көзделген жеңілдіктердің кең спектрінің көмегімен мәдениетті көтермелеу. "Көмекші мемлекеттің" көрнекі мысалы АҚШ болып табылады, онда 1965 жылға дейін мәдениет пен өнерді мемлекеттік қаржыландыру тетігі мүлдем болмаған және оларды қолдау "ұзын қолдың" жалпыға белгілі қағидатына сәйкес тек мемлекеттік емес қорлармен жүзеге асырылды, олардың саны АҚШ-та 25 мыңнан асады. 1965 жылдан бастап АҚШ-та мәдениет пен өнерге мемлекеттік аударымдар қолданылады. Алайда, оларды бөлу, әдетте, "матчинг гранты" қағидаты бойынша Сараптамалық кеңес алдын ала қараған және оң бағалаған қаражат алушы ұйымның негізделген өтінімі негізінде әрбір нақты жобаға жүргізіледі: 1 : 3 пропорциясында. Бұл ретте мемлекеттік қаржыландыру көлемі жобаның жалпы құнының 25% аспауы керек. Сонымен қатар, АҚШ-та мәдениетті қаржыландырудың орталықтандырылмаған жүйесінің жұмыс істеу тиімділігінің кепілі мәдениет және өнер ұйымдарына қайырымдылықты жан-жақты ынталандыруға бағытталған салықтық жеңілдіктер кешені болып табылады. Көрсетілген қайырымдылықтар сомасына қайырымдылықтың дамуын ынталандыратын донордың салық салынатын табысы азаяды. Бір қызығы, АҚШ-тың мәдени саласына жеке қайырымдылықтардың ең үлкен үлесі (шамамен 40%) жеке тұлғаларға тиесілі [16].

Мемлекет мәдениет экономикасы саласында бірқатар рөлдерді жүзеге асырады. Мәдени тауарларды өндіру және тарату саласындағы құқықтық базаның қайнар көзі ретінде ол реттеуші ретінде әрекет етеді. Бұл рөлде мемлекет осы саладағы мемлекеттік саясатты қалыптастырады, оның негізгі міндеті мәдени қызметтің басқа субъектілерінің мүдделері мен мақсаттарын келісу болып табылады. Бұл жағдайда мемлекеттің өз азаматтарының институционалдық өкілі ретіндегі түпкі мақсаты азаматтардың мәдени игіліктерге деген қажеттіліктерін барынша қанағаттандыруды қамтамасыз ету болып табылады, бұл іс жүзінде көп жағдайда мәдениет және кәсіби өнер саласының жан-жақты өсуін білдіреді. Көптеген зерттеушілер мәдени саясат пен мемлекеттік сектордың дамуы жалпы әлеуметтік-мәдени жағдайға және

мәдени процестердің динамикасына әсер ете алады деп келіседі. Мемлекеттің институционалдық табиғатын ескере отырып, ол мәдениетті дамыта отырып, стратегиялық экономикалық және гуманитарлық міндеттерді интеграциялаусыз және шешусіз мүмкін болмайтын өзінің тиімді жұмыс істеуінің алғышарттарын жасайды. Осылайша, мемлекеттің мәдениет саласын реттеуші ретіндегі рөлі келесідей:

- Әлеуметтік проблемалардың болуы белсенді мемлекеттік араласуды қажет ететін салаларды тіркеу;

- Мәдени қызметтің басқа субъектілерінің іс-әрекеттерін бағдарлау және үйлестіру, олардың қатысу ауқымы мен сипатын белгілеу;

- Мәдениет саласын үкіметтік және қоғамдық бақылау үшін құқықтық және институционалдық негіздерді қамтамасыз ету [17].

## ЗЕРТТЕУ ӘДІСТЕРІ

Зерттеу бірнеше негізгі кезеңдерді қамтиды:

1. Дайындық кезеңі: ғылыми көздер мен заңнаманы жинау және бастапқы талдау; зерттеудің негізгі ұғымдарын анықтау.

2. Аналитикалық кезең: қолданыстағы басқару жүйесін теориялық талдау және халықаралық тәжірибелермен салыстыру.

3. Эмпирикалық кезең: сауалнама, бастапқы деректерді жинау және талдау.

4. Практикалық кезең: талдау негізінде практикалық ұсыныстарды әзірлеу және тұжырымдау.

Қорытынды кезең: зерттеу нәтижелерін рәсімдеу және шешім қабылдау үшін ұсыныстар дайындау.

Зерттеу барысында қолданылатын әдістер:

- Деректі талдау: тақырыпқа қатысты нормативтік құқықтық актілерді, ғылыми әдебиеттерді және есептерді зерттеу мен талдауды қамтиды.

- Салыстырмалы әдіс: Қазақстандағы театрларды басқару тәжірибелері мен стратегияларын халықаралық мысалдармен салыстыру.

- Эмпирикалық әдістер: театр саласындағы мамандардан бастапқы деректерді жинау үшін сауалнамалар жүргізу.

- Сандық және сапалық талдау: жиналған деректерді өңдеу және талдау.

Сараптамалық бағалау әдісі: ағымдағы жағдайды талдау және ұсыныстар жасау үшін мамандардың бағалары мен пікірлерін пайдалану.

Зерттеу объектісі Қазақстандағы және шетелдегі театрларды мемлекеттік басқару жүйелері болып табылады. Нақты мысалдар ретінде Қазақстандағы "Астана Опера" театры және Италиядағы "La Scala" театры зерттелді, бұл әртүрлі мәдени және саяси жағдайында басқару тәжірибелері мен стратегияларына салыстырмалы талдау жүргізуге мүмкіндік береді.

## Талдау және зерттеу нәтижелері

### 1. Халықаралық тәжірибені зерттеу

Дүниежүзілік тәжірибені талдау кез келген елде мәдени өмірді мемлекеттік реттеудің, әсіресе, қоғамдық дамудың бетбұрыс кезеңдерінде ерекше маңызы бар екенін растайды. Мәдени қызметті мемлекеттік реттеудің қажеттілігі мәдениеттің жоғары әлеуметтік мәнімен, оның экономикаға, халықтың өмір салтына, оның еңбекке қабілеттілігіне, қоғамның әлеуметтік тұрақтылығына және кейбір жағдайларда мәдениетке ықпалының күшеюімен байланысты.

*Шет елдердегі театр саласындағы мемлекеттік басқарудың ағымдағы жағдайы*

**АҚШ.** АҚШ-тағы өнер мен театрды қолдайтын негізгі мемлекеттік органдардың бірі-Ұлттық Өнер қоры (National Endowment for the Arts, NEA). Бұл қор суретшілерге, театр топтарына және ұйымдарға гранттар береді. Алайда оның бюджеті елдегі жалпы өнерді қаржыландырудың аз ғана пайызын құрайды. АҚШ-та театрды қолдаудың едәуір бөлігі жеке сектордан, соның ішінде корпоративті демеушілерден, жеке қорлардан және жеке қайырымдылықтардан келеді. Мемлекеттік қаржыландыру маңызды болғанымен, көбінесе осы жеке қаражатпен толықтырылады. Жергілікті және штаттық үкіметтер сонымен қатар жергілікті театр топтары мен ұйымдарына гранттар мен қаржыландыру беру арқылы театр өнерін қолдауда маңызды рөл атқарады. Бұл жергілікті театр фестивальдерін, білім беру бағдарламаларын және қоғамдастықты тарту бастамаларын қолдауды қамтиды.

АҚШ сонымен қатар мектептер мен университеттердегі білім беру бағдарламалары арқылы театр өнерін қолдайды. Бұған бағдарламаларды қаржыландыру және болашақ суретшілер мен театр қызметкерлерін оқыту кіреді. АҚШ-тағы театрды мемлекеттік қолдау тікелей қаржыландыруға немесе мемлекеттік басқаруға емес, өнердің өркендеуіне жағдай жасауға бағытталған мәдени саясатқа негізделген [17].

АҚШ-та театр өнері әртүрлі тәсілдермен, соның ішінде мемлекеттік, жергілікті қаржыландыру және жеке бастамалармен қамтамасыз етілген (3-кесте).

NEA 2023 қаржы жылына арналған гранттардың бірінші кезеңін жариялады, АҚШ-тағы өнерді қолдауға 34 миллион доллардан астам қаражат бөлді. Бұл кезеңде "көркем жобалар гранттары" және "зерттеу гранттары" бағдарламалары арқылы ұйымдарға гранттар, сондай-ақ жеке тұлғаларға шығармашылық жазу (поэзия) және аударма саласындағы әдеби стипендияларға гранттар кіреді. Мысалы, Сан-Францискодағы Sarasito Performance, Огайодағы Cincinnati балалар театры, Санта-Федегі параллель студиялар, Даремдегі Дьюк Университеті, Солтүстік Каролина және Аляскадағы Juneau Arts and Humanities Council сияқты ұйымдарға әртүрлі іс-шараларға гранттар берілді, соның ішінде театр өндірістері, білім беру бағдарламалары және фестивальдар.



### 3-кесте - АҚШ-та театр өнерін қаржыландыру

№	Қаржыландыру көзі	Мысал
1	Ұлттық Өнер қоры (NEA)	Бұл федералды агенттік бүкіл елдегі театр топтары мен ұйымдарына қаржылық қолдау көрсетеді. NEA спектакльдер шығаруды, жаңа пьесаларды дамытуды, білім беру бағдарламаларын және театр қайраткерлеріне арналған резиденцияларды қамтитын жобаларды қаржыландырады.
2	Мемлекеттік және жергілікті өнер кеңестері	Әр штатта жергілікті театрлар мен театр фестивальдеріне гранттар мен қолдау көрсететін өзіндік өнер кеңесі бар. Мысалы, Нью-Йорк Мемлекеттік Өнер кеңесі (New York State Council on the Arts) штаттағы театр жобаларын қолдау үшін қаржыландыруды қамтамасыз етеді.
3	Жеке қорлар мен корпорациялардың гранттары	Эндрю в.Меллон қоры (Andrew W. Mellon Foundation) сияқты көптеген жеке қорлар театр өнерін белсенді түрде қолдайды, жаңа жұмыстарды, білім беру бастамаларын және зерттеулерді дамытуға қаражат береді.
4	Корпоративтік демеушілік	Ірі компаниялар көбінесе театр өндірістері мен фестивальдерінің демеушілері болып табылады. Мысалы, Bank of America-да театр жобаларын қоса алғанда, өнерді қолдау бағдарламасы бар
5	Университет бағдарламалары	АҚШ-тағы көптеген университеттерде оқу орындары да, жеке донорлар да қолдайтын ірі театр бағдарламалары бар. Бұл бағдарламаларға көбінесе студенттердің қойылымдарын шығару және шеберлік сыныптары мен дәрістерге кәсіби суретшілерді шақыру кіреді
6	Қайырымдылық үшін салықтық жеңілдіктер	АҚШ-та жеке қаржыландыруды ынталандыратын өнер мен театрды қоса алғанда, қайырымдылық жасау үшін салықтық жеңілдіктер бар
Ескертпе: автормен [18] дереккөз негізінде құрастырылған.		

NEA жалпы сомасы \$103 миллионнан асатын гранттардың екінші кезеңін жариялады. Бұл гранттар өнер жобаларын жүзеге асыру үшін АҚШ-тың барлық 50 штаты мен юрисдикциясындағы ұйымдарға бағытталған. Қолдау көрсетілетін жобалардың қатарында қоғамдық көркем шығармалар жасау, театрда техникалық дағдыларды дамыту, білім беру көрмелері мен бағдарламалары бар.

"Grants for Arts Projects" (GAP) бағдарламасы NEA гранттарының негізгі санаты болып табылады. Бұл бағдарлама жалпы сомасы 226.6 миллионнан асатын 1,125 жобаны қаржыландыруды мақұлдады. Қолдау көрсетілетін жобалардың мысалдарына техникалық театрды дамыту, білім беру бағдарламалары, жасанды көрмелер және басқа бастамалар жатады.

"Our Town" - бұл орындарды шығармашылықпен дамытуға бағытталған NEA гранттық бағдарламасы. Осы санаттағы жобалар жүйенің өзгеруіне ықпал ету және тең құқыққа назар аудару арқылы қауымдастықтардағы жергілікті

экономикалық, физикалық немесе әлеуметтік нәтижелерді қолдайды. Бұл санатта мәдени даму жоспарлары мен өнерге қоғамдық қатысу бағдарламаларын әзірлеуді қамтитын жалпы сомасы 4 4,175,000 болатын 57 жобаны қаржыландыру мақұлданды [18].

Ұлттық өнер қорының грантын алу үшін өнер мекемелері тексерулер тобына, Ұлттық өнер кеңесіне және Ұлттық қор төрағасына өтініш беріп, оны мойындауы керек. Жобаларға агенттік тек ішінара қолдау көрсете алады және қаржыландыру қажеттіліктерінің қалған бөлігін басқа көздерден алатынын дәлелдеуге тиіс.

Құрама Штаттардағы өнер мекемелері үшін салық шегерімдері мемлекеттік көмектің ең маңызды құралы болып табылады. АҚШ-тың табыс салығы кодексінің коммерциялық емес өнер ұйымдары үшін үлкен маңызы бар үш бөлімі бар.

1. Қайырымдылық жарналарының табыс салығы бойынша шегерім өнер мекемелері үшін маңызды жанама қолдау болып табылады. Америкалық салық төлеушілер өздерінің кірістерінің жартысын «...тек қана қайырымдылық, діни, білім беру, ғылыми немесе әдеби мақсаттар үшін ұйымдастырылатын және жұмыс істейтін мекемелерге беру арқылы салық жүктемесін түзетілген жалпы табысының 50%-ға дейін азайта алады. ...»

2. Корпорацияларға қайырымдылық коммерциялық емес ұйымдарға сыйлықтар үшін шегерім талап етуге рұқсат етіледі. Фирмалар үшін шегерім шегі олардың бір жылдағы салық салынатын табысының 10% құрайды.

3. Өнер мекемелеріне көмектесетін тағы бір құрал - мүлікті сыйға тарту үшін салықтан босату. Қайырымдылық ұйымы мүлікті сыйға алған жағдайда, мүлікті берушіге мүліктің құнын ұлғайту жолымен алынған пайданы шегеріп тастауға рұқсат етіледі [19].

**Ұлыбритания.** Arts Council England: бұл Англиядағы өнерді, соның ішінде театрды қаржыландыратын негізгі орган. Ол әр түрлі өнер жобалары мен ұйымдарын қолдау үшін Ұлттық лотереядан мемлекеттік қаражат пен ақшаны бөледі. Мемлекеттік қаржыландыру көбінесе болашақ театр әртістері мен кәсіпқойларын оқыту мен оқытуды қамтитын білім беру бағдарламалары мен таланттарды дамыту бастамаларын қолдауға бағытталған. Мемлекеттік қаржыландыру сонымен қатар ірі ұлттық және аймақтық театрларды, соның ішінде ұлттық театр және Корольдік Шекспир театры сияқты мекемелерді қолдауға бағытталған. Үкімет театр индустриясына әсер ететін мәдени саясатты құруда және реттеуде рөл атқарады, мысалы, авторлық құқық туралы заңдар мен театрлардың қауіпсіздігі мен қол жетімділігіне қатысты ережелер арқылы [20].

АСЕ 2023 жылдан 2026 жылға дейін жылына £446 миллион болатын 990 ұйымды қаржыландыратынын жариялады. Қаржыландырылғандарға 196 театр ұйымы, соның ішінде Liverpool Everyman and Playhouse және Shakespeare North Trust сияқты жаңа ұйымдар кірді [21].

**Франция.** Театр істері жөніндегі кеңестер бар. Францияның мәдениет министрі Рима Абдул Малак үкімет 2023 жылы мәдени іс-шараларға рекордтық €4.2 млрд бөлетінін мәлімдеді, бұл өткен жылмен салыстырғанда 7% - ға өсті.

Францияның мәдениет министрлігі 2023 жылы ірі шығармашылық жобаларды, сахнадағы режиссерлермен, авторлармен немесе ғылыми жобалармен серіктестікті қолдау үшін театр және одақтас өнер саласында жұмыс істейтін топтарға немесе құрылымдарға арналған төрт жобалық шақыруды жаңартты. "Companionship" бағдарламасы аясында жаңадан бастаған режиссерлер немесе авторлар театр компаниясында сүйемелдеу процесінде қолдау ала алады, оған түпнұсқа шығармалар жазу және модельдердің тұсаукесері кіреді. Жалпы көркем шығармашылық дирекциясының (DGCA) зерттеу миссиясы үйлестіретін бастама суретшілер мен шығармашылық мамандар жүргізетін ғылыми жобаларды қолдауға бағытталған [22].

**Германия.** Германиядағы театрларды мемлекеттік қаржыландыру қолдаудың негізгі элементтерінің бірі болып табылады. Елдегі театрлардың көпшілігі федералды штаттар немесе муниципалитеттер деңгейінде қаржыландырылады. Бұл тұрақтылықты қамтамасыз етеді және театрларға ұзақ мерзімді жоспарлауға мүмкіндік береді. Германиядағы театрларды мемлекеттік қаржыландыру қолдаудың негізгі элементтерінің бірі болып табылады. Елдегі театрлардың көпшілігі федералды штаттар немесе муниципалитеттер деңгейінде қаржыландырылады. Бұл тұрақтылықты қамтамасыз етеді және театрларға ұзақ мерзімді жоспарлауға мүмкіндік береді. Германия үкіметі пандемия жағдайында жабылғаннан кейін қайта бастауды жоспарлауға байланысты мәдени іс-шараларды, соның ішінде театрландырылған іс-шараларды қолдау үшін €2.5 миллиард (3 3 миллиард) арнайы қор құрды. Бұл қаражат концерт залдарына, театрларға, кинотеатрларға және бүкіл елдегі басқа мәдени орындарға арналған, бұл іс-шараларды жоспарлаушыларға қатысуға шектеулерге байланысты қысқартылған пайдаға қарамастан жоспарларын жалғастыруға көмектеседі.

Goethe-Institut Германияда жобаларды жүзеге асыру үшін кәсіби және бастаушы және әуесқой әртістерге, топтарға немесе жеке қаржыландыруды қамтамасыз ету арқылы барлық салаларда мәдениет пен өнерге ықпал етеді. Бұған жобалар мен аударымдар гранттары, сондай-ақ стипендиялар, сыйлықтар және феллоушиптер кіреді [23].

**Италия.** Италия үкіметі ұлттық және аймақтық деңгейде театр ұйымдарына қаржы бөледі. Бұған Миландағы Ла Скала театры сияқты ірі ұлттық театрларды, сондай-ақ кішігірім аймақтық және муниципалды театрларды қолдау кіреді. XX ғасырдың басында Италия мәдени мұраны сақтау үшін заңдар жасай бастады. Осындай заңдардың бірі 1939 жылы қабылданды, ол көркемдік және шығармашылық қызығушылық тудыратын заттарды қорғауға қатысты болды. Италияның орталық үкіметі облыстық органдарға субсидиялар бөледі, олар өз кезегінде мәдени қажеттіліктер үшін жергілікті басқару органдарына қаражат бөледі. Бұл қаржыландыру жүйесі мәдени өмірді ұйымдастыруда шешуші рөл атқаратын жергілікті билікті де қамтиды.

2000 жылы мәдениетті қаржыландырудың мемлекеттік деңгейі 2 718 миллион евроны, ал 2010 жылға қарай 2 484 миллион евроны құрады, бұл мемлекеттік қаржыландырудың біршама қысқарғанын көрсетеді. Алайда жергілікті қаржыландыру деңгейі сол кезеңде 3 236 миллион евродан 4 426

миллион евроға дейін өсті.

Италия баламалы қаржыландыру көздерін, соның ішінде мәдени секторға бағытталған ұлттық лотереядан түсетін кірістерді іздеді. Бұл құралдар орындаушылық өнерді және басқа да мәдени әрекеттерді қолдау үшін қолданылады. Жеке инвестицияларды тарту мәдени мұраны қаржыландыруда да маңызды рөл атқарады. Заңнама мәдени құндылықтарды қалпына келтіру және қайырымдылық үшін салықтық жеңілдіктер арқылы жеке инвестицияларды ынталандырады. Осылайша, мемлекеттік және жеке қаржыландыру елдің мәдени мұрасын сақтау мен дамытуды қамтамасыз ете отырып, Италиядағы театрлар мен басқа да мәдени мекемелерді қолдауда шешуші рөл атқарады [24].

**Жапония.** 2001 жылдың қарашасында мәдениет пен өнерді насихаттау туралы негізгі заң ретінде ұлттық Парламентке Өкілдер Палатасының мүшелері ұсынған мәдениет пен өнерді насихаттау туралы негізгі Заң қабылданды. Бұл заңның мақсаты-мәдениет пен өнерді дамытуға қатысты шараларды жан-жақты жүзеге асыру арқылы жапон халқының толыққанды өмірін жүзеге асыруға жәрдемдесу, мәдениетпен айналысатын адамдардың өзіндік қызметін көтермелеудің іргелі саясаты. Мәдениет пен өнерді көтермелеудің негізгі саясатын Жапония Үкіметі мәдениет пен өнерге жәрдемдесу туралы Негізгі заңға сәйкес мәдениет пен өнерге жәрдемдесу шараларын жан-жақты ілгерілетуді қамтамасыз ету үшін тұжырымдады. Мәдениет агенттігі бірінші базалық саясат (2002 жылғы желтоқсанда Министрлер Кабинеті бекіткен), екінші базалық Саясат (2007 жылғы ақпанда Министрлер Кабинеті бекіткен) және үшінші базалық саясат (2011 жылғы 8 ақпанда Министрлер Кабинеті бекіткен) негізінде мәдениет пен өнерді ілгерілетуге тырысады. 2014 жылғы наурызда Мәдениет істері жөніндегі кеңесте мәдениет пен өнерді ілгерілетудің (4-ші) негізгі саясаты бойынша консультациялар өткізілді.

1980 жылдардың аяғынан бастап Жапонияда 3,300-ге жуық қоғамдық театрлар мен концерт залдары салынды, әсіресе құрылыс 1990 жылдары белсенді жүргізілді. Бұл қоғамдық жұмыстарды қолдау және мәдени нысандарды елдің экономикалық өсуінің белгісі ретінде дамыту жөніндегі мемлекеттік бағдарламаның бөлігі болды. Аймақтық жасанды іс-шаралар қоры мәдени іс-шараларға қаржылық қолдау көрсету және мәдени мекеме менеджерлерін оқыту арқылы аймақтық қауымдастықтардағы мәдени мекемелерді жандандыру үшін құрылды. Мәдениет агенттігі 1990 жылы Жапонияның өнер қорын құру арқылы шығармашылық қызметті қолдауды кеңейтті.

Кейбір жергілікті үкіметтер өздерінің мәдени саясатын жүзеге асырады. Мысалы, Art Tower Mito және Itami Ai Hall мәдени мекемелерді басқаруға және жас суретшілерді қолдауға инновациялық тәсілдерді енгізді. Йокогама, Каназава, Ниигата және Саппоро сияқты қалалар мәдениет пен өнердегі шығармашылықты назар аударудың жаңа нысаны ретінде қолдана отырып, жан-жақты мәдени бағдарламаларды іске қосты. 2003 жылы жеке компаниялар мен ҮЕҰ-ға қоғамдық мәдени мекемелерді басқаруға мүмкіндік беретін заң енгізілді. Бұл театрлар мен концерт залдарын қоса алғанда, мәдени нысандарды

басқарудың жаңа түрлеріне жол ашты [25].

Бұл шаралар мемлекеттік бастамаларды аймақтық және жергілікті күш-жігермен, сондай-ақ мәдениетті басқару мен қаржыландыруға жеке секторды қоса алғанда, театрлар мен өнерді қолдау мен дамытуға Жапонияның көп деңгейлі көзқарасын көрсетеді.

**Қытай.** 2006 жылдан бастап 11-ші бесжылдық жоспардан бастап Қытай жоспарланғаннан нарықтық экономикаға көшті, бұл театрлар мен орындаушылық топтарды қоса алғанда, өнерді қаржыландырудың өзгеруіне әкелді. Үкімет театрларға субсидия деңгейін біртіндеп төмендетіп, оларды нарықтық тетіктерді белсенді пайдалануға ынталандырды. Әр түрлі кіріс көздері бар дамыған нарықтың болмауына байланысты көптеген орындар мен фестивальдар билеттерді сатуға тәуелді болды, бұл спектакльдер мен әртістерді таңдауда консервативті тәсілге әкелді.

Қытайдағы шетелдік әртістердің турларын субсидиялау үшін халықаралық үкіметтерге тәуелділік, әсіресе Қытайдың өсіп келе жатқан халықаралық маңыздылығын ескере отырып, кең таралған тәжірибеге айналды. Үкімет шағын тәуелсіз труппаларды қаржыландырудың балама тетіктерін жасай бастады, дегенмен ол бұрын ірі мемлекеттік ұжымдарды қолдауды қысқартты. 2012 жылы жас және тәуелсіз суретшілерді қолдауға арналған "Rising Artists Works (RAW)" бағдарламасы іске қосылды.

2013 жылы негізінен орталық үкімет пен жеке қайырымдылықтар қаржыландыратын Қытай Ұлттық Өнер қоры (CNAF) құрылды. Бұл қор Қытайдағы жеке орындаушылар мен бейресми топтарға қаржыландыруды ұсынатын алғашқы мемлекеттік орган болды [26].

**Корея.** Оңтүстік Кореяда өнерге, соның ішінде театрларға мемлекеттік қолдау әр түрлі бастамалар мен бағдарламалар арқылы көрсетіледі. Мысалы, 2020 жылы мәдениет, спорт және туризм министрлігі коронавирустан қатты зардап шеккен өнерді қолдау үшін үшінші қосымша бюджеттен 156.9 миллиард вон (шамамен 131.2 миллион) бөлетінін жариялады. Бұл қаражат тікелей және жанама қаржыландыруды қамтыды. 23.2 миллиард вон тікелей 7,725 субъектілерге бөлінді, олардың әрқайсысына 3 миллион вон берілді. Сондай-ақ, максималды мөлшері 5 миллионнан 10 миллион вонға дейін ұлғайтылған және пайыздық мөлшерлемесі 2.2% - дан 1.2% - ға дейін төмендетілген арнайы несиелер берілді.

Жанама қаржыландыру негізінен жаңа жұмыс орындарын құруға бағытталған. Қосымша бюджеттің жартысына жуығы "қоғамдық өнер жобасына" бөлінді, оның аясында 75.9 миллиард вон 228 жергілікті үкіметке өз аймақтарында қоғамдық өнер құру үшін 8,500 өнер адамын жалдау үшін бөлінеді. Нақты театрға тоқталатын болсақ, осы саладағы 3,500 жұмыс орнын қолдауға 31.9 миллиард вон бөлінді.

**Ресей.** Театр өнерін қаржыландыру экономикалық өсудің маңызды факторы болып табылатын адами капиталға әлеуметтік инвестиция ретінде қарастырылады. Театрларды қаржыландыру көлеміндегі айырмашылықтар негізінен театр қызметтерінің қолжетімділігі мәселелері, сондай-ақ жекелеген театрлардың ұлттық және мәдени сипаттамаларын қоса алғанда, бірегейлігі

сияқты объективті факторларға байланысты. Ресейде «мәдени орта» федералды жобасы аясында 300 мыңнан астам халқы бар қалалардағы театрлар қаржыландырылады. Қаржыландыру ережелері нормативтік құқықтық актілер жобаларының федералды порталында жарияланған мәдениет министрлігі қаулысының жобасында көрсетілген.

Осы мақсатта «аймақтық және муниципалды театрларды жабдықтау» шарасы өтеді деп күтілуде. Бұл шара Ресей Федерациясының Президенті Владимир Путиннің тапсырмасына сәйкес жүзеге асырылады, оған сәйкес 2023-2024 жылдары театрлар мен мұражайларды қаржыландыру жыл сайын кемінде алты миллиард рубльге ұлғайтылуы керек делінген. Бастамаға түсіндірме жазбаға сәйкес, ведомствода 2024 жылдың соңына қарай Ресейдің ірі қалаларында кемінде 120 театр жаңа жабдықтармен жабдыкталады деп күтілуде. 2023-2025 жылдары халық өнері ұйымдарын қолдауға 15 шығармашылық ұжымға жүз миллион грант бөлінеді.

Ресейдің Мәдениет министрлігі шетелде жұмыс істейтін орыс тілді театрларға қаржы бөлді. Бұл театрлардың орыс мәдениетінің орталығы ретіндегі маңыздылығын көрсетеді. Қолдау бағдарламасы аясында Үкімет жаңа спектакльдер қоюға көмектесу, жабдықтар сатып алу, театр ғимараттарын салу және жөндеу үшін театр қойылымдарына қаражат бөледі. Театрларды қолдауға қаржыландыру федералды бюджеттен бөлінеді. Мысалы, посткеңестік кеңістіктегі елдерде жұмыс істейтін 12 театрға 1,3 миллион доллар және спектакльді қою үшін 1 миллион доллар қажет екендігі анықталды. 2023 жылы Ресей Қазақстандағы орыс театрларына алғаш рет қаржылық қолдау көрсетеді. Қазақстанда бұл қолдауды Ақмола облыстық орыс драма театры мен Станиславский атындағы Қарағанды орыс драма театры алады.

Ресейдің әйгілі театрларының бірі Евгений Вахтангов атындағы Театр халықаралық турлар мен ынтымақтастыққа белсенді қатысады. Үкімет Федералды тuroператорлық орталық арқылы осындай мәдени жобаларды қолдауда маңызды рөл атқарады. Нақты мысал ретінде Е.Вахтангов атындағы театр мен Римас Туминас режиссерлік еткен Афины ұлттық театрының "Эдип патша" спектаклінің бірлескен өндірісін келтіруге болады. Спектакль екі тілде ұсынылды. Театр жобаларын қаржыландыру үш көзден жүзеге асырылады: Мәдениет министрлігі, демеушілер және театрдың өз қаражаты.

Әр түрлі елдердегі театрларды мемлекеттік басқаруды талдау негізінде театрларды мемлекеттік басқарудың шетелдік моделінің келесі негізгі элементтерін ажыратуға болады (Сурет 4):

#### 4-кесте – Шет елдердегі театрларды мемлекеттік басқарудың моделі

Орталықтандырылған және аймақтық басқару	Әр түрлі елдердегі мемлекеттік басқару көбінесе орталықтандырылған және аймақтық элементтерді біріктіреді, мұнда орталық үкімет жалпы саясат пен қаржыландыруды белгілейді, ал аймақтық органдар жергілікті жағдайларды жүзеге асыруға және бейімдеуге жауап береді.
Қаржыландыру және экономикалық қолдау	Әдетте мемлекеттік қаржыландыру, жеке инвестициялар және демеушілік үйлесімі қолданылады. Бұған тікелей мемлекеттік субсидиялар да, салықтық жеңілдіктер арқылы жеке инвестицияларды ынталандыру да кіреді. Театр жобалары мен ұйымдарын қолдауға бағытталған мамандандырылған қорлар мен грант бағдарламалары бар.
Мәдени саясат және жоспарлау	Мәдени мұраны сақтауға және дәстүрлі жасанды формаларды қолдауға бағытталған саясат. Заманауи өнерді, инновацияны және шығармашылық қызметті қолдау шараларын енгізу.
Білім беру және кадрларды даярлау	Театр және өнер саласындағы мамандарды даярлауға бағытталған білім беру бағдарламалары мен бастамаларын дамыту
Жергілікті қоғамдастықпен интеграция	Жергілікті қоғамдастықты мәдени өмірге тартуға мәдени іс-шаралардың қол жетімділігі үшін жағдай жасауға бағытталған бағдарламаларды іске асыру

Ескертпе: Кесте автормен жасалған.

Әр түрлі елдердегі театрларды мемлекеттік басқару моделі орталықтандырылған және аймақтық басқарудың үйлесімімен, мемлекеттік субсидиялар мен жеке инвестицияларды қоса алғанда, әр түрлі қаржыландыру көздерімен, сондай-ақ мәдени саясат пен жоспарлауға баса назар аударумен сипатталады. Білім беру мен кадрларды даярлауға, жеке сектормен ынтымақтастыққа және жергілікті қоғамдастықпен интеграцияға ерекше назар аударылады. Бұл көп қырлы тәсіл театрлардың тұрақтылығы мен дамуын, мәдени мұраның теңгерімді сақталуын және өнердегі инновацияларды ынталандыруды қамтамасыз етеді.

## 2. Қазақстандағы театр өнеріне талдау

Қазақстандағы театр өнерін дамытуды мемлекеттік басқару мәдениет, саясат және қоғамның өзара іс-қимылына негізделген көп қырлы және серпінді үрдіс болып табылады. XX ғасырдың 50-жылдарында Қазақстанда театр өнері саяси идеологияның ықпалымен дамыды, бұл ретте фольклорлық пьесалардан қазақ және орыс драматургтерінің қазіргі заманғы шығармаларына көшу жүзеге асырылды.

Қазақстан Тәуелсіздігінің 30 жылында 20 театр ашылып, сегіз театрға түрлі қалаларда жаңа ғимараттар салынды, бұл мемлекеттің театр өнерін дамытуға қосқан елеулі үлесін айғақтайды. Қазақстанда театр өнерін дамыту тұрғысынан мемлекеттік басқару мәдениеттің осы саласын ынталандыруда және қолдауда шешуші рөл атқарады. Мысалы, COVID-19 пандемиясы кезеңінде, бүкіл әлем бойынша көптеген театрлар қиындықтарға тап болған кезде, қазақстандық театрлар мемлекеттік қолдаудың арқасында белсенді жұмысын жалғастырды. Театрлар қаржыландыруды сақтап қана қоймай, жаңа жағдайларға бейімделіп, спектакльдердің онлайн форматына көшті. Бұл мемлекеттік саясат пен стратегияның арқасында жаһандық сын-қатерлер жағдайында Қазақстандағы театр өнерінің икемділігі мен тұрақтылығын көрсетеді.

Статистикалық мәлімет бойынша 2023 жылдың 1 қаңтарында Қазақстанда 73 театр жұмыс істейді (Сурет 5).



5-сурет – Қазақстанда театрлардың таралуы

Ескертпе: Сурет автормен жасалған

Қазақстанда театрды мемлекеттік басқару түрлі заңдар мен жарлықтармен реттеледі. Мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға



дейінгі тұжырымдамасына қатысты Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы № 522 Жарлығы негізгі құжаттардың бірі болып табылады. Бұл құжат мемлекеттік аппараттың тиімділігін арттыруға бағытталған. Бұл тұжырымдаманың негізгі бағыты - "адамдар бәрінен бұрын "принципі бар" адамға бағытталған" басқару моделін құру [27].

Сондай-ақ, театрлар туралы 2006 жылғы 15 желтоқсандағы № 207 "Мәдениет туралы" Қазақстан Республикасының Заңы бар. Бұл заңда театр қызметінің негізгі міндеттері, театрлардың көркемдік бағыттар мен репертуарды таңдаудағы еркіндігі, сондай-ақ мемлекеттік театрларға халық үшін театр іс-шараларының қолжетімділігін қамтамасыз ету үшін бюджеттік субсидиялар беру сипатталған.

2023 жылғы 9-15 қазан аралығында Петропавлда мемлекет және қоғам қайраткері Темірбек Жүргеновтің 125 жылдығын мерекелеу аясында Қазақстанның ХХІХ Республикалық драма театрларының фестивалі өтті. Фестиваль Қазақстан Республикасы Мәдениет және ақпарат министрлігінің және Солтүстік Қазақстан облысы әкімдігінің қолдауымен өтті [28].

Қазақстандағы театр өнері саласындағы мемлекеттік басқару мынадай қағидаттарға негізделеді:

-Орталықтандыру: мәдениет пен өнерді басқару ұлттық және аймақтық деңгейлерді қоса алғанда, әртүрлі деңгейлерде жүзеге асырылады.

-Мемлекеттік қаржыландыру: театрларды нақты жобаларды немесе бағдарламаларды қаржыландыруды, сондай-ақ гранттар мен сыйлықақылар беруді қамтуы мүмкін мемлекеттік бюджеттен қолдау алады.

-Нормативтік-құқықтық реттеу: театр өнері саласындағы қызметті реттейтін құқықтық нормалар белгіленеді.

-Таланттарды дамыту және қолдау: Мемлекет білім беру бағдарламаларын, стипендияларды және шеберлік сыныптарын қоса алғанда, жас таланттарды дамытуға жағдай жасайды.

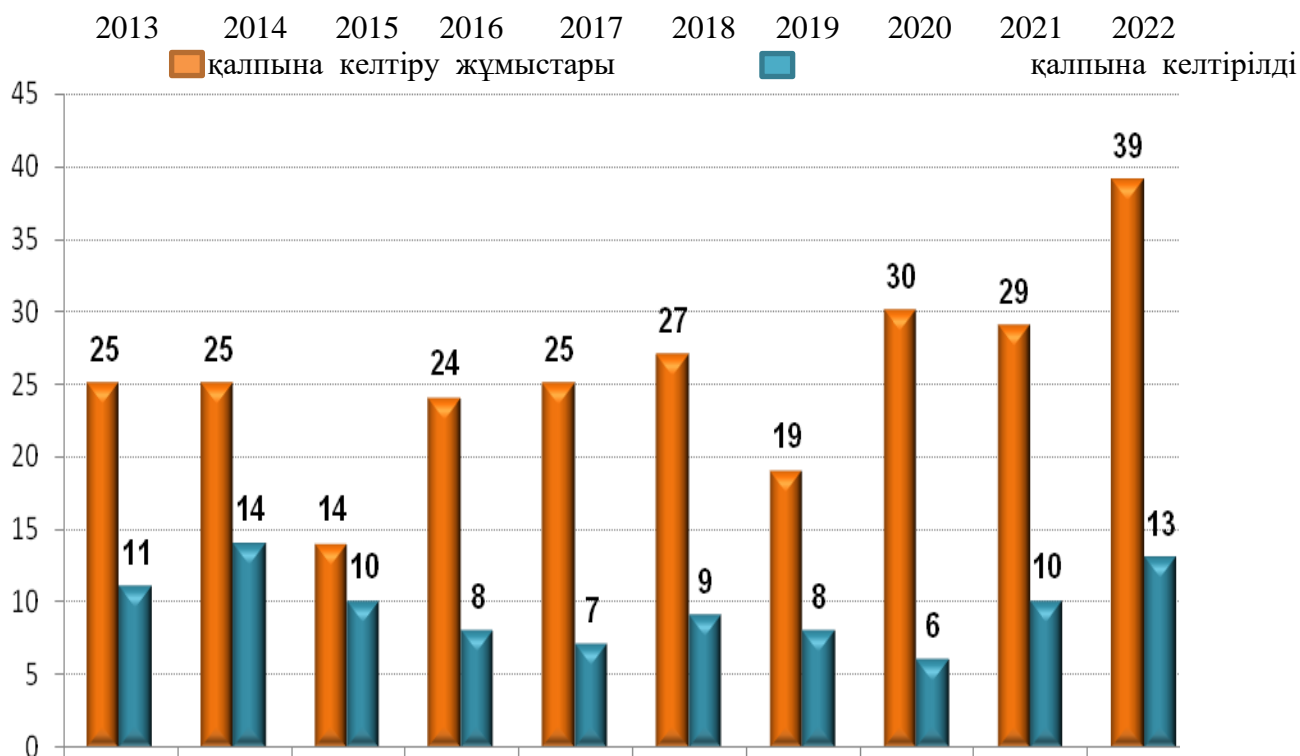
-Мемлекеттік саясат халықаралық мәдени алмасуды дамытуға, халықаралық мәдени жобалар мен фестивальдерге қатысуға бағытталған

-Ұлттық бірегейлікті қолдау: Қазақстанның мәдени және тарихи дәстүрлерін көрсететін ұлттық театрды сақтауға және дамытуға ерекше көңіл бөлінеді.

Мәдени саясат – қоғамның негізгі құндылықты бағыттары мен тұлғаның жасампаз бастамасын қалыптастыратын әрбір дамыған мемлекеттің басты идеологиялық тұғырнамасы.

Мемлекет басшысы ұсынған «Мәңгілік Ел» ұлттық идеясы Қазақстан Республикасын әлемнің дамыған 30 елінің қатарына қосу мақсатына табысты жету үшін өзінің бай мәдени мұрасы мен жасампаздық әлеуеті бар Қазақстан халқын біріктіруге арналған.

Мемлекет театрларды қалпына келтіру жұмыстарын жыл сайын жүргізуде (Сурет 6)



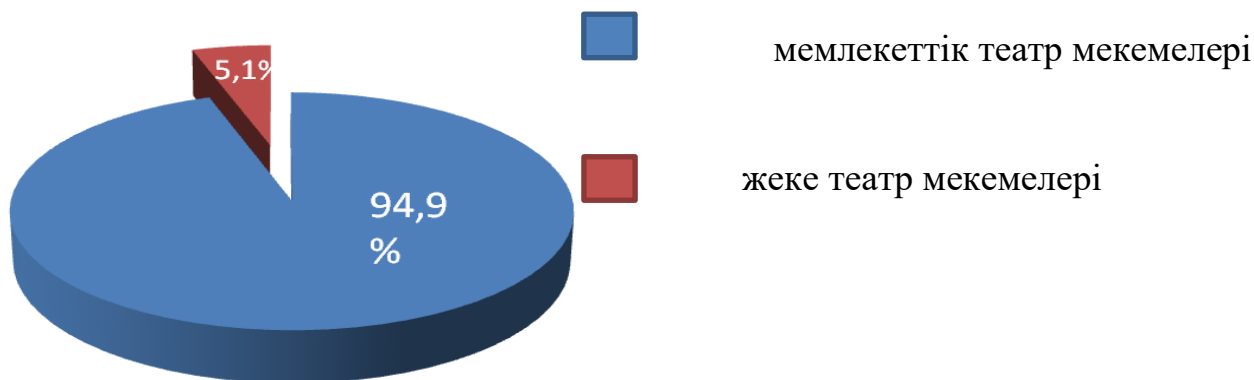
6-сурет – 2013-2022 жылдар бойынша қалпына келтіру жұмыстары мен қалпына келтірілген театр ұйымдары

Ескертпе: Диаграмма автормен жасалған

Диаграммадан жалпы қалпына келтіру жұмыстарының саны қалпына келтірілген ұйымдардың санынан асып түсетіні, әсіресе соңғы жылдары қалпына келтіру жұмыстарының өсуі байқалып, 2022 жылы шарықтау шегіне жеткені байқалады. Бұл мәдени мұраны сақтауға көбірек көңіл бөлуді немесе осы жұмыстарды қаржыландыруды арттыруды көрсетеді.

Тәуелсіздік жылдарында дамыған саланың инфрақұрылымы саланы қарқынды дамытудың қуатты тұғырнамасы болып табылады.

Бұл инфрақұрылымдық қысқарту саласында мемлекеттік сектордың басым екенін және жеке бастаманың белгілі бір салаларында, атап айтқанда: кітапхана ісі, мұражай ісі, театр және концерттік қызметтерде нашар дамығанын көрсетеді. Соған қарамастан, 10 жылдың ішінде театрға келушілер саны артуда.



7-сурет – Мемлекеттік және жеке театр мекемелері арасындағы корреляция

Ескертпе: Диаграмма автормен жасалған

Алайда бұл саладағы бәсекелестіктің жоқтығы театр пен өнер саласының қызметкерлерінің әлеуметтік көрсеткіштері мен беделіне тікелей әсер етеді. Мәдениет саласының жұмысшыларының орташа айлық жалақысы құрайды

Қазіргі жағдайдың ерекшеліктерін ескере отырып, мыналарды бөліп көрсетуге болады.

Атқарушы билік органдарының өзара және жергілікті өзін-өзі басқару органдары арасындағы іс-әрекеттерін анық емес үйлестіруі, сондай-ақ театр ұйымдары желісін дамытудағы, әсіресе ауылдық жерлерде тұрақты диспропорциялар.

Мысалы, Қазақстанның мәдени мұрасының байлығы жақсы түсірілген отандық ғылыми-көпшілік қойылымдарда, анимацияларда, кітаптарда, пьесаларда және т.б. жерлерде лайықты түрде көрсетілмеген;

- ұлттық рухани құндылықтар мен идеологияның негізінде жатқан нұсқауларды қамтитын заманауи өнер туындыларының болмауы айқын көркем бейнелердегі күйлер (анимацияда, әдебиетте, кескіндемеде және т.б.);

- заманауи қажеттілікке қажет мәдени нысанды жасау үшін саланың шығармашылық әлеуетін ынталандырудың тиімді жүйесі қалыптаспаған;

- дәстүрлі театр мекемелері қазіргі заманғы менеджмент құралдарын жеткілікті білмейді, жанды шығармашылықтан ажыратылған және қазіргі заманғы медиа-технологиялар саласына нашар интеграцияланған, тұтынушыға қолжетімді бәсекеге қабілетті мәдени өнімді жасауға бағытталмаған;

- Қазақстанның материалдық және материалдық емес мұрасын кеңінен насихаттау саласында жетекші шетелдік театр және өнер ұйымдарымен нашар жолға қойылған ынтымақтастық;

- өнердегі заманауи ағымдар мен оның жаңа ағымдары дұрыс дамып, қолдау таппай отыр;

- театр мекемелерінің желісін дамытудың қажеттілігі мен оларды ұстауға арналған бюджеттің мүмкіндіктері арасында алшақтық бар;

Театр саласындағы қолданыстағы заңнамалық және нормативтік-құқықтық база заманауи талаптарға толық жауап бермейді және облыстардың, шалғайдағы ауылдардың барлық қажеттіліктерін ескермейді.

Мәдениет пен өнерді мемлекеттік қолдау Қазақстан Республикасының республикалық бюджеті есебінен жүзеге асырылады. 2022 жылы бұл мақсаттарға 22,2 млрд теңге бөлінді.

Қазақстан Республикасы Мәдениет және ақпарат министрлігінің Экономика және қаржы департаментінде (бұдан әрі – Министрлік) әлеуметтік-мәдени саланы субсидиялау процесі ай сайын жүргізіледі. «Мемлекеттік театрларға субсидиялар төлеу қағидаларын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Мәдениет және спорт министрінің 2015 жылғы 16 қарашадағы № 354 бұйрығына сәйкес барлық ұйымдардың нақты шығындары туралы ақпаратты талдау; концерттік ұйымдар, мәдени-демалыс ұйымдары, мұражайлар мен цирктер» (бұдан әрі – Бұйрық) бөлімшесінің қызметкеріне орташа есеппен 7-10 күн қажет.

Мәдени субсидиялар маңызды құрал болып табылады өнерді, мәдениетті және ұлттық мұраны қолдау және дамыту. Осы саладағы субсидияларды талдау осы қолдау шараларының тиімділігі мен тиімділігін бағалауға көмектеседі. Төмендегі 5-кестеде 2022 жылға арналған республикалық бюджеттен 033/106/311 бағдарламасы бойынша мәдениет ұйымдарына бөлінген субсидиялар көрсетілген.

4-кесте –2022 жылға театр ұйымдары бойынша мемлекеттен бөлінген субсидиялар, мың теңге

Мекеме атауы	Сома / теңге
«Қазақстан Республикасы Мәдениет және ақпарат министрлігі» мемлекеттік мекемесі( бұрынғы Мәдениет және Спорт министрлігі)	17 543 250 000
Құрманғазы атындағы Қазақ ұлттық оркестрі	551 937 000
Мемлекеттік «Салтанат» би ансамблі	344 480 000
Жамбыл атындағы Қазақ мемлекеттік филармониясы	1 418 733 000
Ғабит Мүсірепов атындағы Қазақ Мемлекеттік Академиялық балалар мен жасөспірімдер театры	489 961 000
«Астана Опера» мемлекеттік опера және балет театры	5 544 248 000
Республикалық неміс драма театры	209 030 000
Республикалық мемлекеттік академиялық корей театры	289 579 000
Қ.Қуанышбаев атындағы Мемлекеттік академиялық қазақ музыкалық-драма театры	1 877 026 000
М. Әуезов атындағы Қазақ ұлттық драма театры	982 335 000
М.Ю. Лермонтов атындағы мемлекеттік академиялық орыс драма театры	681 277 000
М. Горький атындағы мемлекеттік академиялық орыс драма театры	490 810 000
Абай атындағы Қазақ Мемлекеттік Академиялық Опера және Балет Театры	2 020 922 000
«Наз» мемлекеттік би театры	338 329 000
Мемлекеттік Құдыс Қожамьяров атындағы ұйғыр музыкалық комедия театры	504 685 000
Барлығы	17 543 250
Ескертпе: ҚР ХҒС ІС бағдарламасы негізінде жасалған	

2022 жылы берілетін субсидияларды талдау үшін келесі аспектілерді қарастыруға болады:

Субсидиялардың жалпы сомасы: 2022 жылы театрларға субсидиялардың жалпы сомасы 17 543 250 000 теңге сомасында берілді.

*Мемлекет пен театр тағзы бір байланыстыратын дүние ол өнер саласына бөлінген мемлекеттік наградалар. Театр актерлеріне және мәдениет қайраткерлеріне Мемлекеттік марапаттау мен қолдау көрсету.*

Үкіметтің «Азаматтық қызметшілерге, мемлекеттік бюджет есебінен ұсталатын ұйымдардың қызметкерлеріне, қазыналық кәсіпорындардың қызметкерлеріне еңбекақы төлеу жүйесі туралы» қаулысына сәйкес «Халық әртісі» құрметті атағы үшін үстемеақы мөлшері 50 пайызға тең негізгі лауазымдық жалақыдан (БСА). BDO – бюджеттік сала қызметкерлерінің лауазымдық жалақыларының мөлшерін және тарифтік мөлшерлемелерін анықтау үшін қолданылатын ең төменгі жалақы.

Ол 2023 жылға 17 697 теңгеге тең. Ал жаңа қаулы қабылданып, күшіне енгеннен кейін халық әртістеріне төленетін қосымша төлем мөлшері 100%-ына дейін ұлғайтылуы мүмкін. Жалақының өзі атқаратын лауазымына және мамандығы бойынша еңбек өтіліне байланысты сәйкес бекітілген коэффициенттерге көбейтілген негізінде есептеледі.

Министрліктің баспасөз қызметі әрбір халық әртісі 100 пайыз сыйақы алатынын түсіндірді. Төлемдер мөлшері әр суретшінің жалақысының мөлшеріне байланысты болады.

Театр саласының қызметкерлерінің еңбекақысы

ҚР Ұлттық статистикалық бюросының 2022 жылдың төртінші тоқсанындағы мәліметі бойынша өнер және театр саласының қызметкерлері айына орта есеппен 206,5 мың теңге алады. Бұл ретте Қазақстандағы орташа жалақы осы кезеңде 338 мың теңгеден асты.

«Қазақстанның халық әртісі» атағы 1993 жылдан 1999 жылға дейін, ол жойылғанға дейін берілді. Ол музыкалық, театр және цирк өнерін дамытуға қосқан үлесі үшін берілді. Осы жылдың наурыз айының соңында Президент Қасым-Жомарт Тоқаев қазақстандық өнер қайраткерлеріне «Қазақстанның халық әртісі» атағы қайтадан берілетінін мәлімдеген болатын.

«Қазақстанның еңбек сіңірген әртісі» атағы бар мәдениет қызметкерлерінің жәрдемақысы өсірілді

Ал мемлекеттік органдарда бар болғаны 7533 адам жұмыс істейді, оның 1538-і жас мамандар. Шығармашылық қызметкерлердің орташа лауазымдық жалақысы 59 мыңнан 76 мың теңгеге дейін, техникалық қызметкерлердікі 43 мыңнан 49 мыңға дейін ауытқиды және «олар өз қолдарына әлдеқайда аз алады». Олар «7-20-25» және «Нұрлы жер» мемлекеттік бағдарламаларына қатыса алмайды, өйткені олардың «несие төлеуге жеткілікті тұрақты кірісі жоқ, сондай-ақ әлеуметтік жалға берілетін тұрғын үй алу мүмкіндігі жоқ. басқа мамандықтар». Осыған байланысты, Қазақстан Республикасы Үкіметінің «Азаматтық қызметшілерге және мемлекеттік бюджет қаражаты есебінен ұсталатын ұйымдардың қызметкерлеріне еңбекақы төлеу жүйесі туралы»

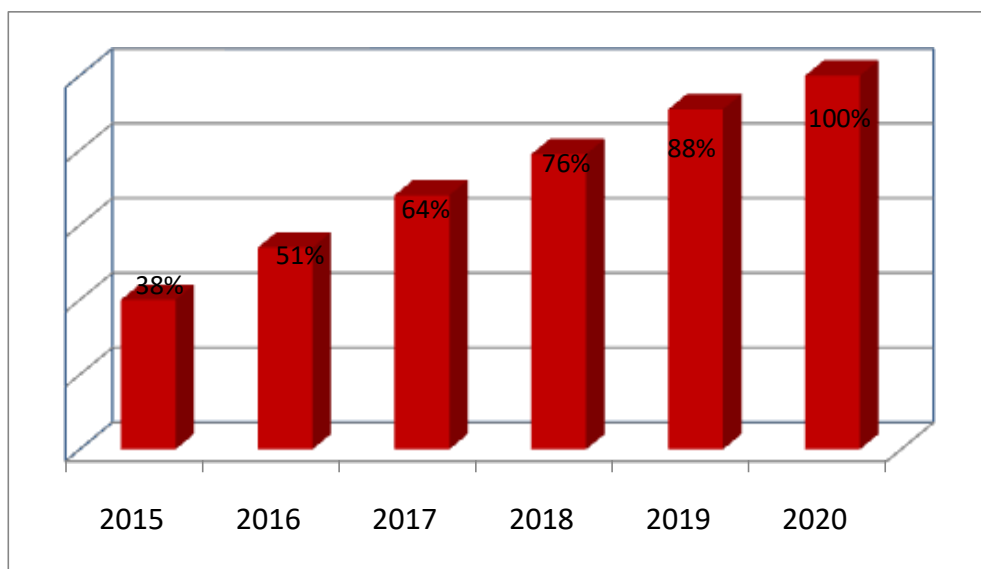
қаулысына театр әртістерінің еңбекақысын арттыруға қатысты өзгерістер енгізуді сұраймыз.

Екіншіден: мемлекеттік мәдениет ұйымдары қызметкерлерінің үлгілік біліктілік сипаттамаларына сәйкес санаттар алу үшін қажетті уақытты қысқарту.

Үшіншіден: «7-20-25» және «Нұрлы жер» бағдарламаларына қатысу үшін жергілікті атқарушы органдардан бастапқы төлем сертификаттарын ұсыну мүмкіндігін қамтамасыз ету.

2023 жылға арналған жоспар бойынша театрларды қолдауға бағытталған 033/106/311 бағдарламасына қаржы бөлу жоспарланып, 21 786 178 мың теңге қарастырылған. Сонымен қатар, мұражайларды қаржыландыруға бағытталған 033/107/311 бағдарламасы бойынша 5 407 074 мың теңге сомасында қаражат қарастырылған. Бұйрыққа сәйкес субсидиялар 33 ұйымға бөлінеді, әр ұйымның шығындарды жабудың өзіндік пайызы бар, бұл пайыз театр немесе мұражай өзін-өзі өтей алатын сомаға сәйкес есептеледі, яғни. өз тапқан ақшаңызбен.

Мәдениет ұйымдарын субсидиялау барысында байыпты назар аударуды қажет ететін көптеген мәселелер анықталды. Басты мәселенің бірі – санитарлық дәрігердің Жарлығы мен төтенше жағдайға байланысты қаңтар айында барлық мәдениет нысандарының жабылуына байланысты субсидияланған ұйымдар өз қаражатын таба алмай қалды. Бұл ретте еңбекақыға, салықтарға және коммуналдық қызметтерге шығындар бұрынғы деңгейде қалды. Субсидиялар шығындардың белгілі бір бөлігін ғана (70%-дан 98%-ға дейін) жабатынын ескерсек, қалғаны өз қаражаты есебінен жабылуы тиіс, бұл театрларды өз шығындарын өтеуде қиын жағдайға душар етеді.



8-сурет – Қазақстанның театр қорын цифрландыру пайыздық көрсеткіші  
Ескертпе: Диаграмма автормен жасалған

2015 жылы 20% - дан басталып, 2020 жылға қарай толық цифрландыруға (100%) жетіп, жыл сайын цифрландырудың тұрақты және айтарлықтай өсуі байқалады. Бұл мемлекет пен мәдени институттардың театр мұрасын цифрлық

түрлендіруге берген басымдығын көрсете алады, бұл мәдени құндылықтарды сақтау және олардың көпшілікке қол жетімділігі үшін маңызды. 2020 жылға қарай толық цифрландыру сонымен қатар елдің театрлық мұрасын цифрлық сақтауға бағытталған кез келген мемлекеттік бағдарламаның немесе жобаның сәтті аяқталғанын көрсетуі мүмкін.

Соңғы жылдары Қазақстандағы театр өнері ішкі және сыртқы факторлардың әсерінен елеулі өзгерістерге ұшырауда. Мәдени дәстүрлердің алуан түрлілігі, мемлекеттік қолдауды жандандыру және мәдени активтерді цифрландыру саланы дамыту үшін жаңа мүмкіндіктер ашады. SWOT талдауы күшті және әлсіз жақтарын анықтауға, сондай-ақ елдегі театр өнерінің алдында тұрған мүмкіндіктер мен қауіптерді анықтауға көмектесетін стратегиялық құрал болып табылады. Бұл зерттеу театр саласының қазіргі жағдайын бағалап қана қоймай, әлеуметтік-мәдени және экономикалық аспектілерді ескере отырып, оның даму тенденцияларын болжауға бағытталған.

5-кесте - Отандық театр өнері саласындағы ағымдағы жағдайдың SWOT-талдауы

<i>Мықты жақтары</i>	<i>Мүмкіндіктер</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мемлекет театр саласын барынша қолдайды</li> <li>- салықтық жеңілдіктер бар</li> <li>- Бұл салада отандық оқу орындарының болуы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Халықаралық мәдени байланыстарды дамыту және тәжірибе алмасу</li> <li>- Жаңа технологиялар мен цифрлық платформаларды пайдалану.</li> <li>- Гранттар мен демеушілік арқылы қосымша жеке қаржыландыруды тарту.</li> </ul>
<i>Әлсіз жақтары</i>	<i>Тәуекелдер</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Қаржыландырудың жеткіліксіздігі: мемлекеттік қолдауға қарамастан, қаржыландыру театр индустриясының барлық қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін жеткіліксіз болуы мүмкін.</li> <li>- Инфрақұрылымдық проблемалар: ескірген театр жабдықтары мен инфрақұрылымы, жаңарту қажеттілігі.</li> <li>- Заманауи маркетингтік құралдарды жеткіліксіз пайдалану.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Экономикалық тұрақсыздық мемлекеттік қаржыландыру мен жеке инвестициялар деңгейіне әсер етуі мүмкін.</li> <li>- Талантты мамандардың еңбек жағдайларына байланысты дамыған елдерге қоныс аударуы.</li> <li>- Әлеуметтік және мәдени қалаудағы өзгерістер дәстүрлі театрға, әсіресе жастар арасында қызығушылықты төмендетуі мүмкін.</li> </ul>
Ескертпе: Кесте автормен жасалған	

PEST талдауы-ұйымға немесе секторға әсер ететін сыртқы факторларды бағалау үшін қолданылатын стратегиялық жоспарлау құралы. Қазақстандағы отандық театр өнерін дамыту контекстінде PEST-талдау оның ілгерілеуі мен дамуына әсер етуі мүмкін негізгі саяси, экономикалық, әлеуметтік және технологиялық факторларды анықтауға көмектеседі. Осы сыртқы айнымалыларды түсіну театр өнерін ұлттық деңгейде басқару мен ілгерілетудің тиімді стратегиясын қалыптастыру үшін өте маңызды.

Осы факторлардың әрқайсысы Қазақстандағы отандық театр өнеріне

өзінше әсер етеді және осы элементтерді талдау театр қайраткерлеріне, мәдени басқарушылар мен саясаткерлерге ұлттық мәдениеттің маңызды бөлігі ретінде театрды қолдау мен дамытуға бағытталған стратегияларды қалыптастыруға көмектеседі.

Қазақстан Үкіметі театр және мәдени секторды белсенді қолдайды. Үкіметтің қазақ өнерін дамытуға және елдің бүкіл әлемдегі мәдени беделін арттыруға бағытталған ұлттық және халықаралық байқаулар мен фестивальдерді ұйымдастыруда айқын көрінеді.

6-кесте -Отандық театр өнерін дамытуды дамуына әсер етуші факторларды PEST-талдау

<i>Саяси факторлар</i>	<i>Экономикалық факторлар</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мәдениет саласындағы мемлекеттік саясат: мәдени қаржыландыруға, цензураға, халықаралық мәдени алмасуға қатысты заңдар мен ережелер.</li> <li>- Саяси тұрақтылық: елдегі тұрақтылық деңгейі мәдени жобаларға және халықаралық ынтымақтастыққа инвестицияларға әсер етуі мүмкін.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мемлекеттік және жеке қаржыландыру: мемлекеттік субсидиялар мен жеке инвестицияларды қоса алғанда, театрлар үшін қаржылық ресурстардың қол жетімділік деңгейі.</li> <li>- Экономикалық даму: елдің жалпы экономикалық жағдайы көрермендердің Билеттерді сатып алу және театрды қолдау қабілетін анықтайды.</li> </ul>
<i>Әлеуметтік факторлар</i>	<i>Технологиялық факторлар</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мәдени тенденциялар: қоғамның театр өнеріне деген қызығушылығы және аудиторияның жаңа формаларды қабылдауға дайындығы.</li> <li>- Демографиялық өзгерістер: театр өнерінің сұранысы мен ұсынысына әсер етуі мүмкін жас құрамындағы, этникалық әртүрліліктегі және халықтың білім деңгейіндегі өзгерістер.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Цифрландыру: технологияның театр өнерінің таралуына әсері, соның ішінде онлайн трансляциялар мен спектакль мұрағаттары.</li> <li>- Технологиялық инновациялар: театр өндірісінің шығармашылық мүмкіндіктерін кеңейтетін сахна өнері мен арнайы эффектілердегі жаңа технологиялар.</li> </ul>
Ескертпе: Кесте автормен жасалған	

### Қазақстандағы «Астана Опера» театрын шетелдік театрлармен салыстырмалы талдау.

Қазақстан Республикасы «Астана Опера» театры. «Астана Опера» Мемлекеттік опера және балет театры 2013 жылы ашылды және Halyk Bank құрылған күннен бастап бас демеуші ретінде әрекет ету туралы шешім қабылдады, алғашқы театр маусымының ашылуына 80 миллион теңге бағыттады. Мемлекет тарапынан 2022 жылы бөлінген субсидия 5 544 248 000 тг. Мемлекет тарапынан Астана әкімдігіне опера және балет театрының қызметкерлерін пәтерлермен қамтамасыз ету жөнінде бұйрық берілді. «Астана Опера» опера және балет театры үшін сегіз жаңа пәтер сатып алу көзделген. Теңдердің жалпы сомасы 204 960 000 бюджеттік теңгені құрайды. Театрдың қамқоршылық кеңесі бар.



Италия, Милан қаласы, «La Scala» театры. «La Scala»-әлемдегі ең танымал опера театрларының бірі және Италия мемлекетінен де, жергілікті биліктен де қолдау алады. Дегенмен, бұл театр демеушілік пен қайырымдылықты қоса алғанда, жеке көздерден қомақты қаражат тартумен де танымал. Қаржылық модель мемлекеттік субсидияларды, билеттерді сатудан түскен кірістерді және жеке қаржыландыруды біріктіре алады. Театр труппасында 900 адам бар. (оларға шамамен €80 млн кетеді). Жалпы жылдық бюджеті - €120 млн. Оның ішінде €40 млн мемлекет, муниципалдық билік және Миланның өзі береді. Тағы €35 млн-билеттерді сатудан түскен табыс. €45 млн-демеушілердің ақшасы. Театрдың қамқоршылық кеңесі де бар.

«La Scala» мемлекеттік субсидиялар, жеке қайырымдылықтар, демеушілік және билет сатудан түскен кірістерді қоса алғанда, әртүрлі кіріс көздерін пайдаланады. «Астана Опера» театрдың қаржылық тұрақтылығын арттыра алатын жеке инвестициялар мен демеушілерді тарта отырып, өзінің кіріс көздерін кеңейте алады. «La Scala» халықаралық театрлармен белсенді жұмыс істейді. «Астана Опера» театры тәжірибе алмасу, бірлескен өндірістер мен білім беру бағдарламаларын өткізу үшін басқа да ірі әлемдік театрлармен әріптестік қарым-қатынас орната алады.

«La Scala» таланттардың жаңа буынын тәрбиелеуге көмектесетін кең білім беру бағдарламалары мен шеберлік сабақтарын ұсынады. «Астана Опера» театры Қазақстандағы жас әртістерді шабыттандыру және оқыту үшін өзінің білім беру бастамаларын әзірлеуі немесе кеңейтуі қажет.

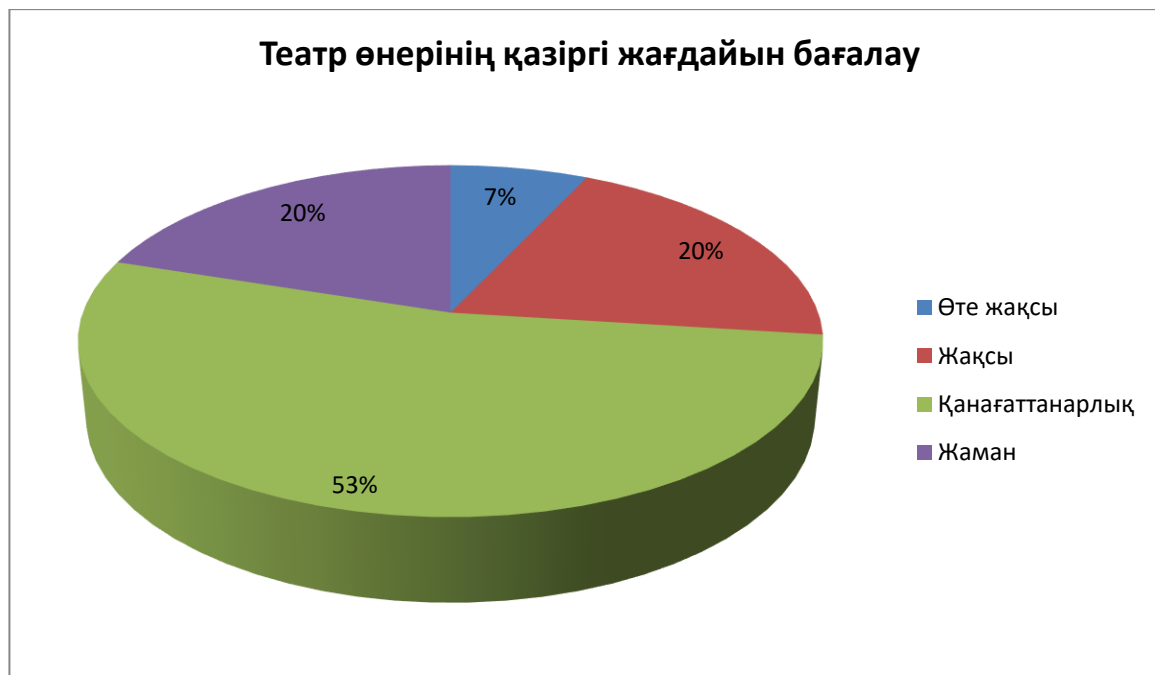
Ұлыбритания үкіметі өзінің танымал театрларына айтарлықтай қолдау көрсетеді. Нақты мысал ретінде елдегі ең көне және ең құрметті театрлардың бірі- Bristol Old Vic келтіруге болады. Театр 2023-2026 жылдарға арналған инвестициялық бағдарламаның бөлігі ретінде келесі үш жыл ішінде Англия өнер кеңесінің 1,25 миллион фунт стерлинг көлемінде қаржыландыруын алды. Бұл қаражат жергілікті әртістер мен компанияларды қолдауға, сондай-ақ жаңа театр қойылымдарын шығаруға бағытталған.

Сонымен қатар, күрделі жағдайларда өнерді қолдау жөніндегі ауқымды бастаманың бір бөлігі ретінде Ұлыбритания үкіметі мәдениетті қалпына келтіру Қоры арқылы 1,57 миллиард фунт стерлингке айтарлықтай қаржылық көмек жариялады. Театрларды қоса алғанда, 1,300-ден астам өнер және мәдениет ұйымдары 257 миллион фунт стерлингтің бір бөлігін алды. Бұл қаражат Bristol Old Vic сияқты танымал мекемелерге пандемия қиындықтарын жеңуге және Ұлыбританияның бай мәдени мұрасына үлес қосуды жалғастыруға көмектеседі.

### **Қазақстандағы театр өнерін дамыту саласындағы мемлекеттік басқарудың қазіргі жағдайына талдау жүргізу**

Театр өнерін дамыту саласындағы мемлекеттік басқарудың қазіргі жағдайына талдау жүргізу үшін «Астана Опера» театрының қызметкерлерімен сауалнама жүргізілді. Сауалнамаға 15 адам қатысты. Сауалнама 10 сұрақты қамтыды. Осы сауалнаманың мақсаты театр қызметкерлерінің Қазақстандағы театр өнерінің ағымдағы жағдайы мен болашақтағы дамуы туралы пікірлері мен ұсыныстарын мемлекеттік саясат пен басқарудағы өзгерістердің қажеттілігіне баса назар аудара отырып жинау болды.

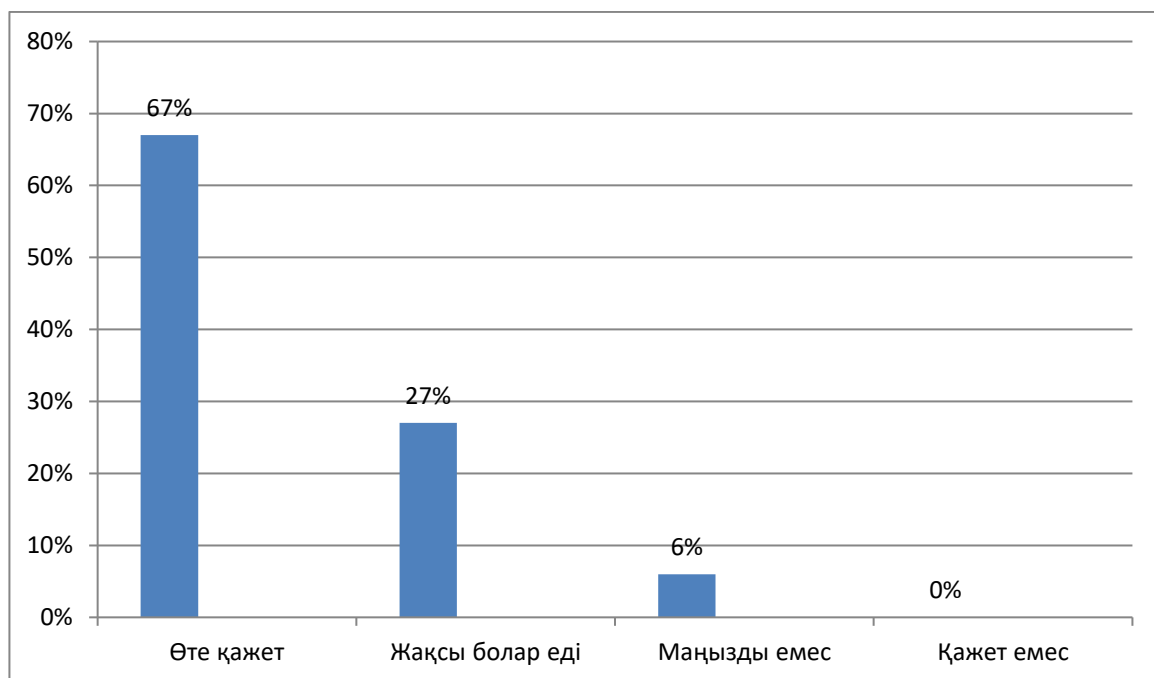
Сауалнама нәтижелері.



9-сурет – Қазақстанның театр өнерінің қазіргі жағдайын бағалау

Ескертпе: Диаграмма автормен жасалған

Көпшілігі театрдың жағдайын қанағаттанарлық деп санайды, бұл қосымша қолдау мен дамудың қажеттілігін көрсетеді.

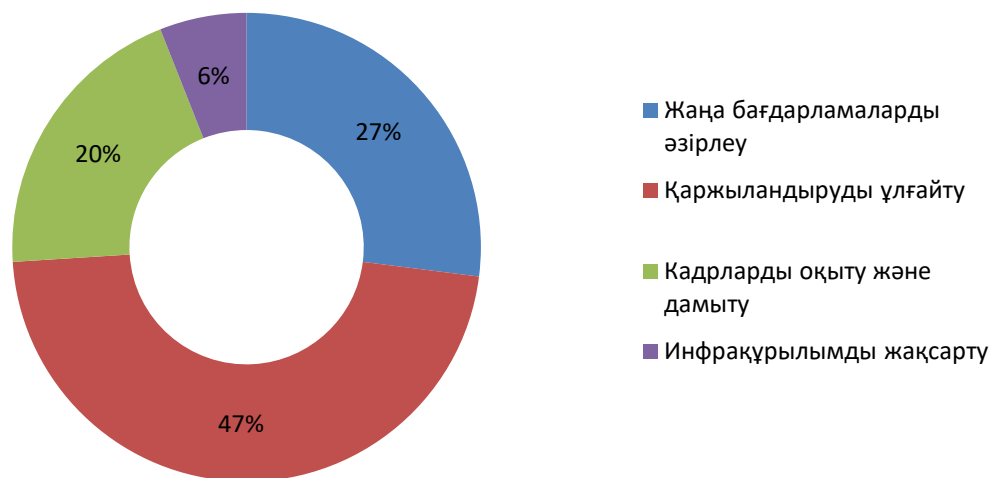


10-сурет – Мамандандырылған бөлімшенің қажеттілігі

Ескертпе: Диаграмма автормен жасалған

Басым көпшілігі мамандандырылған бөлімше құру қажеттілігін көрсетті, бұл мемлекеттік қолдаудың мақсатты қажеттілігін көрсетеді.

### Театрды стратегиялық дамыту бойынша ұсыныстар



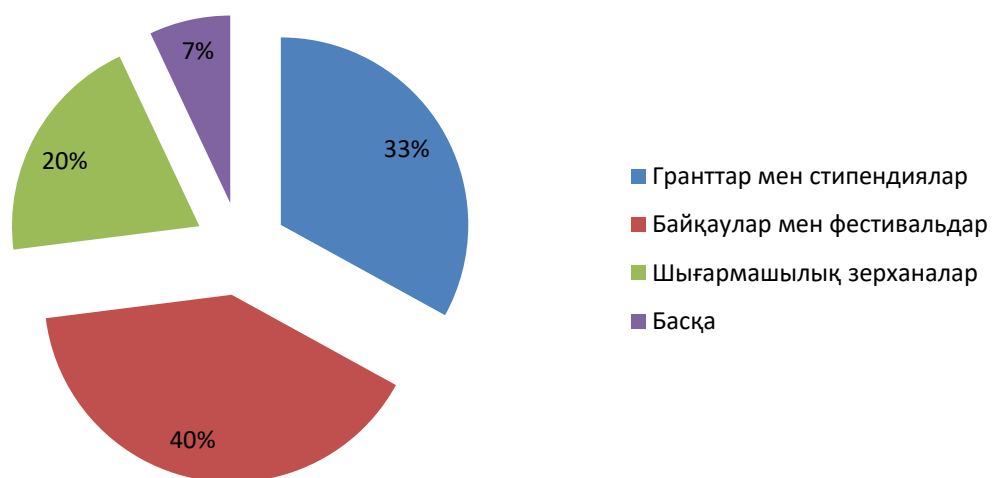
11-сурет – Театрды стратегиялық дамыту бойынша ұсыныстар

Ескертпе: Диаграмма автормен жасалған

Қаржыландыру мен жаңа бағдарламаларға назар аудару қызметкерлердің қолдау мен инновациядағы нақты қадамдарды көруге деген ұмтылысы туралы айтады.

Театрларды қаржыландыру мен қолдаудың маңыздылығы бойынша өте маңызды деп 80%, маңызды деп 20% қызметкердер жауап берді. Театрларды қаржыландыру мен қолдаудың маңыздылығы туралы бірауыздан қабылдау осы аспектілерді жақсартудың маңызды қажеттілігін көрсетеді.

### Шығармашылықты ынталандыру шаралары



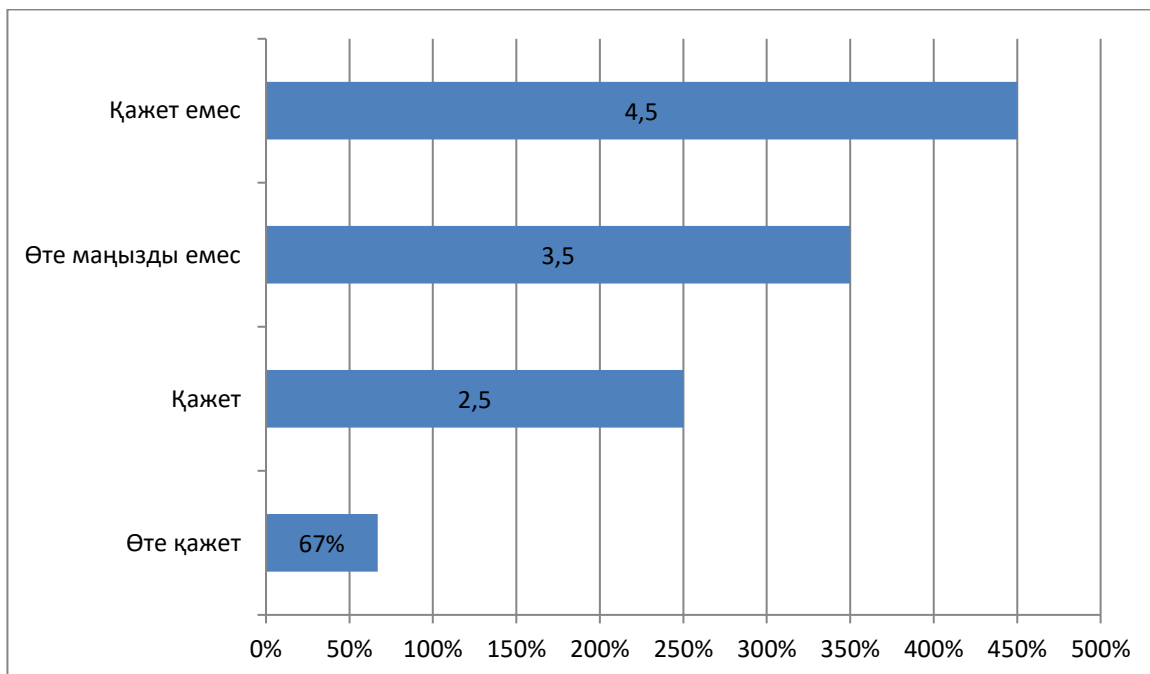
12-сурет – Шығармашылықты ынталандыру шаралары

Ескертпе: Диаграмма автормен жасалған

Әр түрлі артықшылықтар қызметкерлердің шығармашылықты ынталандырудың көптеген жолдарын қалайтындығын көрсетеді.

Халықаралық ынтымақтастықтың маңыздылығы бойынша 53% негізгі мән деп санаса, маңызды деп 34%, орташа маңызды 13% қызметкерлер көрсетті. Көпшілік халықаралық ынтымақтастыққа үлкен мән береді, бұл қазақстандық театр өнерін әлемдік мәдени кеңістікке интеграциялауға деген ұмтылысты көрсетеді.

Театрды дамытудағы үкіметтік емес ұйымдардың рөлі өте маңызды деп санайды. Қызметкерлердің көбісі театрды дамытудағы үкіметтік емес ұйымдардың рөлі өте маңызды деп санайды. Мақсатты кадрларды даярлау жүйесі өте қажет деген ойда. Көпшілігі білім беру мен кәсіби дамуға инвестициялардың маңыздылығын көрсете отырып, кадрларды жүйелі түрде даярлау мен оқытудың маңызды қажеттілігін көреді. 73%-дан астамы театр қызметкерлерін әлеуметтік қолдау өте маңызды деп есептейді.



13-сурет – Театрды дамыту жөніндегі стратегиялық құжатты әзірлеу қажеттілігі

Ескертпе: Диаграмма автормен жасалған

Театр өнерін дамыту үшін стратегиялық құжаттың қажеттілігін нақты растау неғұрлым құрылымды және ұзақ мерзімді жоспарлауға деген ұмтылысты көрсетеді.

Сауалнама нәтижелерін талдаудан "Астана Опера" қызметкерлері Театр өнерінің түрлі аспектілерін жақсарту қажеттігін мойындайды. Қаржыландыруды ұлғайту, халықаралық ынтымақтастықты дамыту, ҰГО рөлін жандандыру, кадрларды оқыту мен даярлау жүйесін нығайту, сондай-ақ театр қызметкерлеріне әлеуметтік қолдауды арттыру маңызды бағыттар болып

табылады. Осы аспектілерді қамтитын стратегиялық құжатты әзірлеу Қазақстанда театр өнерінің жүйелі және тұрақты дамуына ықпал ететін болады.

Жүргізілген сауалнама нәтижесінде театрларды мемлекеттік басқаруды жетілдіру мақсатында ұсыныстар әзірленді.

***Ұсыныстар.***

- Мәдениет және ақпарат Министрлігінің Мәдениет комитетіндегі құрылымда мамандандырылған бөлімше (департамент, басқарма оған театр өнері мен театрларды дамыту саласындағы мемлекеттік саясатты іске асыру өкілеттіктерін бере отырып) бөлінсін.

- Театр өнерін дамыту жөніндегі стратегиялық бағдарламалық құжатты әзірлеу:

- театрлардың қазіргі жағдайын талдау
- халықаралық тәжірибені зерделеу негізінде саланы дамытудың нақты көрсеткіштерін айқындау және оларға қол жеткізу
- театрлардың материалдық-техникалық жай-күйін қолдауға және қызметкерлердің еңбегіне ақы төлеуге қаржыландыруды ұлғайту
- театр қызметкерінің әлеуметтік қолдау шаралары
- театрлар үшін заманауи, ұлттық туындылар жасауға шығармашылық зиялы қауымды ынталандыру жөніндегі шаралар
- кадрларды нысаналы даярлау жүйесі
- халықаралық ынтымақтастықты дамыту
- театр өнері қайраткерлеріне үкіметтік емес ұйымдарды дамыту.

## Қорытынды

Магистрлік жобада келесі міндеттер қаралып, тиісті нәтижелер алынды:

1. Театрларды мемлекеттік басқарудың теориялық негіздері анықталды: зерттеу көрсеткендей, Қазақстандағы театр саласындағы мемлекеттік басқару мәдени ерекшеліктерді, дәстүрлер мен қазіргі тенденцияларды терең түсінуді талап етеді. Театр қызметін басқаруға әсер ететін негізгі аспектілер, соның ішінде заңнама, қаржыландыру және мәдениет саясаты анықталды.

2. Театрларды басқарудың озық халықаралық тәжірибесі зерттелді: театрларды басқарудың халықаралық тәжірибелерін салыстырмалы талдау театр өнерін қаржыландырудың, ұйымдастырудың және насихаттаудың әртүрлі модельдерін анықтады. Театрды қоғамның әлеуметтік-мәдени өміріне біріктірудің сәтті мысалдарына ерекше назар аударылды.

3. Қазақстандағы театр өнерін басқарудың қазіргі жай-күйі талданды: Қазақстандағы театрларды басқарудың ағымдағы жай-күйіне талдау жүргізілді, ол қаржыландырудың жетіспеушілігі, инфрақұрылымның жетіспеушілігі және кадрларды кәсіби дамыту қажеттілігі сияқты негізгі проблемалар мен сын-қатерлерді анықтады.

4. Театр өнерін басқарудың тиімділігін арттыру үшін практикалық ұсыныстар әзірленді: нәтижесінде мамандандырылған бөлімшені құру, стратегиялық бағдарламалық құжатты әзірлеу, театрлардың материалдық-техникалық жай-күйін қолдауға және қызметкерлердің еңбегіне ақы төлеуге қаржыландыруды ұлғайту, театрлар үшін заманауи, ұлттық туындылар жасауға шығармашылық зиялы қауымды ынталандыру жөніндегі шараларды енгізу, кадрларды нысаналы даярлау жүйесін жетілдіру, халықаралық ынтымақтастықты дамыту, театр өнері қайраткерлеріне үкіметтік емес ұйымдарды дамыту сияқты театрларды мемлекеттік басқаруды жақсартуға бағытталған нақты ұсыныстар ұсынылды.

Зерттеу нәтижелері мемлекеттік қолдау, инновация, білім беру және мәдени алмасу элементтерін біріктіретін Қазақстандағы театр өнерін дамытуға кешенді көзқарастың қажеттілігін көрсетеді. Бұл Қазақстанның мәдени мұрасы мен алуан түрлілігінің маңызды элементі ретінде театр өнерінің одан әрі өркендеуін қамтамасыз етеді.

## Пайдаланылған әдебиеттер тізімі

1. «Ұлттық рухани жаңғыру» ұлттық жобасын бекіту туралы Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2021 жылдың 12 қазанда, №724 қаулысы. [Электрондық ресурс] URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P2100000724> (жүгінген күні 10.09.2023)
2. Құрманбай Ұ.П., Ескендилов Н.Р. Қазақ театрындағы бүгінгі басқару үлгісі// "Керуен" ғылыми журналы. -2022. –С.308-310.
3. Еркебай А. С., Мукан А. О. Фестивальное движение Казахстана– инновационный потенциал страны //Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – №. 12-2 (66). – С. 13-15.
4. Жакенова Г. К., Куспанова М. Т. Становление Казахского театра в годы независимости Республики Казахстан //Студенттік ғылым-2018. – 2018. – С. 59.
5. Тотаева З. Б. Современные театральные формы Казахстана //Бас редактордын орынбасарлары: ҚЗ Халықов, АА Кульшанова Баспаға материалдар дайындаған: ҰН Тоқаева, ДД Уразымбетов. – 2020. – С. 257.
6. Шкодинский С. В., Ивлева О. Е. Проблема недофинансирования государственных театров России //Вестник Академии права и управления. – 2017. – №. 3 (48). – С. 98-102.
7. Пятин В. В. Государство как доминирующий субъект культурной политики на примере Мариинского театра. – 2023.
8. Леонова М. К. Деятельность Московской государственной академии хореографии по реализации государственной культурной политики //Academia: Танец. Музыка. Театр. Образование. – 2015. – №. 1. – С. 8-10.
9. Заславский Г. А. и др. Основы развития театра и театрального дела: исследовательский подход и основные результаты //Театр. Живопись. Кино. Музыка. – 2020. – №. 1. – С. 74-98.
10. Карлина А.А., Сескутова И.А.Проблемы повышения эффективности реализации государственной политики в сфере культуры на региональном и местном уровнях//«Международный институт рынка». –С. 103-106.
11. Международное информационное агентство «Казинформ» [Электрондық ресурс] URL: [https://www.inform.kz/ru/20-teatrov-otkrylos-v-kazahstane-za-30-let nezavisimosti\\_a3768749](https://www.inform.kz/ru/20-teatrov-otkrylos-v-kazahstane-za-30-let nezavisimosti_a3768749) (дата обращения 15.09.2023)
12. Бочкарева Э. Э. Маркетинговые аспекты развития театров в современных условиях //Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2013. – №. 3 (53). – С. 214-218.
13. Рубинштейн А.Я. Театр, зритель и государство: 12 комментариев экономиста // Экономическая социология. – 2019. – Т. 20, № 5. – С. 98
14. Хоменко Я.В., Солнцева Е.В. К вопросу о целесообразности государственного управления в сфере культуры//Современное государственное и муниципальное управление: проблемы, технологии, перспективы. – 2022. – С. 311-316.
15. Шаврукова М.Р. Управленческая культура театральных учреждений: социологический аспект. –Новосибирск, 2019. –С. 63-66.

16. Гаджиев М. Х. Роль государства в развитии эффективной системы управления сферой культуры //Транспортное дело России. – 2009. – №. 8. – С. 19-21.
17. Гришин А. И. Роль государства в сфере культуры как отрасли народного хозяйства //Культура. Духовность. Общество. – 2016. – №. 26. – С. 155-160.
18. Сансызбаева Г.Н., Мухтарова К.С., Аширбекова Л.Ж. Теория государственного управления: учебное пособие / Казахский Национальный Университет имени аль-Фараби. - Алматы: Қазақ университеті, 2015. - 318 с.
19. Official page of The National Endowment for the Arts [Electronic resource] URL: <https://www.arts.gov/news/press-releases/2023/national-endowment-arts-announces-first-round-fiscal-year-2023-grants> (жүгінген күні 13.08.2023)
20. Наугольнова И. А. Отечественный и зарубежный опыт применения системы бережливого производства на промышленных предприятиях //Известия Российского государственного педагогического университета им. АИ Герцена. – 2014. – №. 170. – С. 95-99.
21. Акантинов А. Д., Колик А. В. Территориальный маркетинг: отечественный и зарубежный опыт: информационно-методическое пособие //Минск: Экономика. – 2015.
22. The website of London’s West End Theatres [Electronic resource] URL: <https://www.westendtheatre.com/141116/news/arts-council-england-2023-2026/> (жүгінген күні 14.09.2023)
23. Ланьшина Т. А. «Мягкая сила» Германии: культура, образование, наука //Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2014. – Т. 9. – №. 2. – С. 28-58.
24. Бокерия С. А., Данилов В. В. Особенности культурной дипломатии Италии на современном этапе //Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения. – 2019. – Т. 19. – №. 4. – С. 643-653.
25. Девятов Р. С. Основные этапы развития государственной культурной политики современной Японии //Этносоциум и межнациональная культура. – 2019. – №. 7. – С. 67-77.
26. Friedman A. China’s Diversifying Arts Funding Responds to Demand at Home and Abroad// Society & Culture. -2017. -25p.
27. Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы № 522 Жарлығы [Электрондық ресурс] URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U2100000522> (жүгінген күні 08.10.2023)
28. Новости Казахстана и мира на сегодня [Электронный ресурс] URL: <https://www.zakon.kz/> (жүгінген күні 10.09.2023)