

ISSN 2518-1890  
DOI 10.35619/ucpmk.vi45

**Міністерство освіти і науки України  
Рівненський державний гуманітарний університет  
Інститут культурології  
Національної академії мистецтв України**

**Ministry of Education and Science of Ukraine  
Rivne State University of the Humanities  
Institute of Culturology  
of the National academy of Arts of Ukraine**



**УКРАЇНСЬКА КУЛЬТУРА:  
МИНУЛЕ, СУЧАСНЕ, ШЛЯХИ РОЗВИТКУ  
Науковий збірник**

**UKRAINIAN CULTURE:  
THE PAST, MODERN WAYS OF DEVELOPMENT  
Scientific journals**

**Напрямок: *Культурологія*  
Branch: *Culturology***

**За загальною редакцією *В.Г. Виткалова*  
Editor-in-Chief *V. Vytkalov***

**Засновано у 1995 році  
Founded in 1995**

***Випуск 45*  
*Issue 45***

**Рівне : РДГУ, 2023  
Rivne : Rivne State University in the Humanities, 2023**

**ББК** 63.3(4Укр)-7  
У45  
**УДК** 94(477)

Співзасновники: Рівненський державний гуманітарний університет та Інститут культурології Національної академії мистецтв України; видавець: Рівненський державний гуманітарний університет

Збірник перереєстрований МОН України як фахове видання з культурології (Додаток 4 до наказу Міністерства освіти і науки України 02.07.2020 № 886) і входить до категорії «Б», за спеціальностями: 023 – образотворче мистецтво; 024 – хореографія; 025 – музичне мистецтво; 026 – сценічне мистецтво; 027 – музеєзнавство; 034 – культурологія.

Друкується за рішенням учених рад РДГУ (протокол № 12 від 29 грудня 2022 р.) та Інституту культурології НАМ України (протокол № 4 від 31 травня 2023 р.)

Видання зареєстровано: ISSN International Centre (Paris, FRANCE): ISSN № 2411-1546 (Print)

Видання індексується: Index Copernicus (Польща), Google Scholar, Cosmos (США) та Research Gate, Research Bible (Німеччина); CEEOL; Cite factor; European Reference Index for the Humanities (ERIH), Збірник поданий на порталі Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського в інформаційному ресурсі «Наукова періодика України».

Статті перевіряються на системі антиплагіат «strikeplagiarism», або «Unicheck».

Свідчення про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації видано Міністерством юстиції України, серія КВ № 22258-12158 ПР від 20.05.2016 р.

#### **Головний редактор:**

**Muszkiet Radoslaw** – prof. UMK profesor uniwersytetu Katedra Kultury Fizycznej Nicolaus Copernicus University, Toruń, експерт Міністерства національної освіти (Республіка Польща); **Виткалов Сергій Володимирович** – доктор культурології, професор, професор кафедри івент-індустрій, культурології та музеєзнавства, Рівненський державний гуманітарний університет, заступник головного редактора (Україна).

#### **Редакційна колегія:**

**Чміль Ганна Павлівна** – доктор філософських наук, професор, дійсний член (академік) Національної академії мистецтв України, директор Інституту культурології Національної академії мистецтв України (голова редколегії); **Афоніна Олена Сталівна** – доктор мистецтвознавства, професор, професор кафедри академічного і естрадного вокалу та звукорежисури, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв (Україна); **Безугла Руслана Іванівна** – доктор мистецтвознавства, професор, завідувач відділу теорії та історії культури Інституту проблем сучасного мистецтва НАМУ (Україна); **Виткалов Володимир Григорович** – кандидат педагогічних наук, професор, завідувач кафедри івент-індустрій, культурології та музеєзнавства, Рівненський державний гуманітарний університет, відповідальний секретар (Україна); **Гаврилюк Світлана Віталівна** – доктор історичних наук, професор, завідувач кафедри музеєзнавства, пам'яткознавства та інформаційно-аналітичної діяльності, Волинський національний університет імені Лесі Українки (Україна); **Гончарова Олена Миколаївна** – доктор культурології, професор, професор кафедри музеєзнавства та експертизи історико-культурних цінностей, Київський національний університет культури і мистецтв (Україна); **Гуменчук Анатолій Васильович** – кандидат історичних наук, доцент, перший проректор, Національна академія образотворчого мистецтва і архітектури (Україна); **Горбань Юрій Іванович** – кандидат культурології, професор кафедри інформаційних технологій, Київський національний університет культури і мистецтв (Україна); **Герчанівська Поліна Евальдівна** – доктор культурології, професор, завідувачка кафедри філософії і культурології, Київський національний університет технологій та дизайну (Україна); **Душний Андрій Іванович** – кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри народних музичних інструментів та вокалу, Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка (Україна); **Дичковський Степан Іванович** – доктор культурології, професор, директор інституту практичної культурології та арт-менеджменту, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв (Україна); **Копієвська Ольга Рафаїлівна** – доктор культурології, професор, завідувач кафедри арт-менеджменту та івент-технологій, в/о ректора, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв (Україна); **Курдина Юлія Михайлівна** – кандидат історичних наук, старший викладач кафедри історії, музеєзнавства і культурної спадщини, Національний університет «Львівська політехніка» (Україна); **Любарєв Владислава Вікторівна** – доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та інноваційних технологій соціокультурної діяльності, Український державний університет ім. М. Драгоманова (Україна); **Матоліч Ірина Яремівна** – кандидат мистецтвознавства, завідувач кафедри дизайну «Університет Короля Данила»; **Мартич Руслана Василівна** – кандидат філософських наук, доцент кафедри філософії, Київський університет імені Б. Грінченка (Україна); **Майстренко-Вакуленко Юлія В'ячеславівна** – кандидат мистецтвознавства, доцент, в.о. проректора з наукової та творчої роботи, Національна академія образотворчого мистецтва та архітектури (Україна); **Максимовська Наталя Олександрівна** – доктор педагогічних наук, професор кафедри менеджменту культури та соціальних комунікацій, Харківська державна академія культури (Україна); **Оборська Світлана Валентинівна** – кандидат мистецтвознавства, професор, Київський національний університет культури і мистецтв (Україна); **Петрова Ірина Владиславівна** – доктор культурології, професор, професор кафедри івент-менеджменту та індустрії дозволя, Київський національний університет культури і мистецтв (Україна). **Скорик Адріана Ярославівна** – доктор мистецтвознавства, професор, проректор із наукової роботи, Національна музична академія України ім. П. І. Чайковського (Україна); **Сташевська Інна Олегівна** – доктор педагогічних наук, заслужений діяч мистецтв України, професор, Харківська державна академія культури (Україна); **Смирна Леся В'ячеславівна** – доктор мистецтвознавства, старший науковий співробітник, начальник відділу міжнародних наукових і мистецьких зв'язків, Національна академія мистецтв України (Україна); **Татарнікова Анжеліка Анатоліївна** – кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри хорового диригування, Одеська національна музична академія ім. А.В. Нежданової (Україна); **Шабанова Юлія Олександрівна** – доктор філософських наук, професор, завідувач кафедри філософії і педагогіки, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Україна); **Zukow Walery** – Associate professor, Department of Spatial Management and Tourism, Nicolaus Copernicus University in Torun, Torun (Poland); **Андрущенко Тетяна Іванівна** – доктор філософських наук, професор, завідувач кафедри етики та естетики, Український державний університет ім. М. П. Драгоманова (Україна); **Жукова Наталя Анатоліївна** – доктор культурології, професор кафедри графіки, ВПШ «КПШ ім. І. Скорського» (Україна); **Личкова Володимир Анатолійович** – доктор філософських наук, професор, заслужений працівник освіти України, професор кафедри культурології і міжкультурних комунікацій, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв (Україна); **Фрідріх Алла Володимирівна** – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри практики англійської мови, Рівненський державний гуманітарний університет; редактор англомовного тексту анотацій (Україна).

**Українська культура : минуле, сучасне, шляхи розвитку : наук. зб. Вип. 45 / упоряд. і наук. ред. В. Г. Виткалов ; редкол.: Г. П. Чміль, В. Г. Виткалов, П. Е. Герчанівська та ін. ; наук.-бібліогр. редагування наукової бібліотеки РДГУ. Рівне : РДГУ, 2023. 189 с.**

**ISSN 2518-1890**

Редагування англомовного тексту анотацій – канд. пед. наук, доц. кафедри практики англійської мови РДГУ **Фрідріх А.В.**

Рецензент: **Панченко В.І.** – доктор філософських наук, професор, професор кафедри етики, естетики і культурології Київського національного університету ім. Т. Г. Шевченка; **Демчук Р.В.** – доктор культурології, професор кафедри культурології Національного університету «Києво-Могилянська академія».

Редакційна колегія не завжди поділяє точку зору авторів.

*У збірнику вміщено статті науковців вищих навчальних закладів, присвячені розгляду історико-культурологічної проблематики переважно західноукраїнських теренів. Певна частина матеріалу висвітлює різні бічні грані теоретико-методологічних проблем української культури. Окремі розділи складають повідомлення, огляди та рецензії.*

*Для науковців, студентів, аспірантів та усіх тих, хто цікавиться вітчизняною історико-культурною спадщиною.*

**ISSN 2518-1890**

УДК 659.4+316.77

СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ<sup>1</sup>

**Пелех Оксана Богданівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне,  
<https://orcid.org/0000-0002-5657-6717>  
DOI: <https://doi.org/10.35619/ucpmk.vi45.656>  
peleho@ukr.net

**Юськів Богдан Миколайович** – доктор політичних наук, професор, професор кафедри економіки та управління бізнесом, Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне  
<https://orcid.org/0000-0001-7621-5954>  
yuskivb@ukr.net

Стратегічні комунікації передбачають свідомий обмін інформацією з метою переконування, впливу й інформування аудиторії для зміни її поведінки. Акцентується увага на тому, що вони розглядаються як розвиток PR. Формула стратегічних комунікацій включає акторів, впливи та ефекти. Розглядаються етапи реалізації стратегічних комунікацій: ознайомлення, зацікавлення, першу спробу, постійне використання та формування прихильників. Доведено, що успіх залежить від наявності цінностей та взаємної довіри. У сфері культури застосовують стратегічні комунікації, зокрема маркетингові заходи та зв'язки з громадськістю, публікації, моніторинг ЗМІ, прес-конференції, підтримка контактів із представниками ЗМІ й кризові комунікації.

*Ключові слова:* стратегічні комунікації, зв'язки з громадськістю, культура.

*Постановка проблеми.* Хоча культура та мистецтво не вважаються класичними ринковими продуктами в сенсі базової економічної діяльності, чимало дослідників погоджуються, що вони відіграють важливу роль на ринку ХХІ ст.: забезпечують зайнятість, приносять значні доходи та сприяють економічному розвитку суспільства. До того ж культура та мистецтво часто є невіддільною частиною туристичного пакета, який дестинація чи країна пропонує більш вимогливому туристичному ринку [3].

Культурна політика в постсоціалістичних країнах загалом і в Україні зокрема все ще перебуває під впливом соціалістичної спадщини. Ця система передбачала державне фінансування культурних інституцій та повне покриття їхніх накладних витрат. Однак нині культурні інституції зазнають змін і стають більш орієнтованими на потреби кінцевих споживачів культурних продуктів. Вони намагаються будувати довгострокові відносини зі своєю аудиторією через використання інтегрованої комунікації. Це включає не лише традиційну маркетингову діяльність, яку, зазвичай, називають «зв'язками з громадськістю» [13; 75], але й більш стратегічно орієнтовану діяльність, відому як «стратегічні комунікації». Звідси і випливає актуальність дослідження – можливість використання стратегічних комунікацій у сфері культури.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* На новітньому етапі цивілізовані держави незмінно шукають способи для просування своїх інтересів. Поняття «стратегічні комунікації» з'явилося в 1960-х роках, і від того часу його розуміння постійно розширюється. Дослідженням сутності стратегічних комунікацій займалися іноземні та українські науковці: Д. Верчч, В. Ландсман, М. Мюрфі, Х. Нотхафт, С. Патерсон, А. Редінг, К. Пол, К. Халлахан, Д. Хольцхаузен, К. Шрірамеш, І. Яковлев. Серед українських дослідників доречно виділити праці Г. Почепцова (досліджує теорії комунікацій), словник В. Ліпкана, праці А. Баровської (знайомить із досвідом використання стратегічних комунікацій НАТО), О. Кушнір (розкриває поняття та сутність стратегічних комунікацій у сучасному українському державотворенні). Заслужують на увагу праці Є. Макаренко (стратегічні комунікації в міжнародних відносинах) та Є. Тихомирової (PR – зв'язки з громадськістю). Що стосується конкретно проблематики застосування стратегічних комунікацій у сфері культури, то вважаємо, що вона є недостатньо досліджена. Це підтверджує актуальність обраної теми дослідження.

*Мета статті* – виявити сутність і зміст стратегічних комунікацій та можливість їхнього використання у сфері культури.

*Вклад основного матеріалу.* Стратегічні комунікації поєднують дії, спрямовані на «проштовхування» та «донесення» будь-якого продукту. Бути стратегічним означає передавати найкраще повідомлення через конкретні канали, зважаючи на добре продумані організаційні та комунікаційні цілі. У цьому полягає різниця між тим, щоб лише робити комунікації, і тим, щоб робити правильні комунікації [14].

Термін «стратегічна комунікація» набуває все більшого визнання. Емпіричні дослідження засвідчують, що він став надзвичайно поширеним із 1990-х років. Залежно від характеру організації, стратегічні комунікації варіюють від пересічних бізнесових і суспільних проблем до справ «високої» політики рівня національних держав і міжнародних організацій. Якщо бізнесові організації знаходять

ефективне застосування стратегічним комунікаціям у просуванні власної продукції/послуг, підвищенні культурної обізнаності цільової аудиторії, корпоративної ідентичності та етичних принципів роботи тощо, то стратегічні комунікації, наприклад, НАТО працюють на міжнародному рівні – допомагають підтримувати міждержавну і безпекову політику Альянсу, інформаційні та психологічні операції, які вона здійснює у рамках своєї діяльності [2].

На підставі доступних нам документів і наукових статей зупинимося на двох визначеннях поняття «стратегічна комунікація».

Перше сформоване системним коледжем персоналу ООН: *«стратегічна комунікація передбачає розроблення програм, спрямованих на клієнтоорієнтований підхід, який орієнтує на програми, покликані впливати на добровільну поведінку цільових аудиторій (та акторів) для досягнення управлінських цілей»* [11; 4] (акцент: рівень невизначений/загальний; сфера універсальна; як процес – інструмент для здійснення цілеспрямованої гуманітарної діяльності).

Друге визначення Дж. Немета, угорського науковця більш універсальне: *«цілісне мислення, у якому домінуючим чинником є свідомий обмін інформацією, з допомогою якого можемо переконувати, впливати або інформувати обрані аудиторії, щоб досягти змін у їхній поведінці у вигідний для нас спосіб»* [12; 170] (акцент: рівень невизначений/загальний; сфера універсальна; як властивість/здатність – спосіб мислення впливати на цільову аудиторію в потрібному напрямі).

Часто термін «стратегічні комунікації» використовується як синонім «зв'язків із громадськістю» (PR) для переосмислення політичних переконань, просування товарів та послуг, здійснення кризових комунікацій і сприяння створенню бренду. Проте, на нашу думку, стратегічні комунікації треба розглядати як розвиток PR. З огляду на те, що зв'язки з громадськістю стали складовою частиною структурних комунікацій поряд із такими інструментами як публічна дипломатія, реклама, маркетинг тощо.

Як зазначено в [9; 6-9], термін «стратегічна комунікація» можна розуміти як сенс сприймати його як об'єднувальний елемент із чотирьох причин:

1) швидко зникає здатність розрізняти традиційні комунікаційні заходи та їхні наслідки. Наприклад, фахівці зі зв'язків із громадськістю все більше покладаються на платну рекламу для передачі важливих повідомлень на різні теми. Тим часом маркетологи очолюють кооперативні програми та маркетингові програми, пов'язані з конкретними справами, які колись були прерогативою суто зв'язків із громадськістю. Претензії на виняткову відповідальність за певні види діяльності в організації стають предметом численних суперечок;

2) під впливом технологій та економіки медіа відбуваються важливі зміни в суспільній комунікації. Цифрові технології (Інтернет, засоби миттєвого обміну повідомленнями) роблять неможливим відрізнити, що є рекламою, а що – публіситі, стимулюванням збуту чи електронною комерцією. Технології зближують канали комунікації. Подібним чином, безліч гібридних повідомлень, які просувають медіа-компанії, що прагнуть прибутку, – реклама, продакт-плейсмент, спонсорство – містять у собі традиційні елементи публічної комунікації;

3) організації використовують щораз більше різноманітних методів впливу на поведінку людей – на те, що вони знають, що відчувають і як діють щодо організації. Тому досвід аудиторії та враження від організацій є сумою досвіду кожної людини, а відтак стає все більш сумнівним стосовно того, чи можна вірогідно визначити ефекти конкретної комунікаційної діяльності ізольовано. Зрештою, люди не обов'язково мусять розрізняти різні форми комунікацій, які здійснює організація;

4) стратегічна комунікація визнає, що цілеспрямований вплив є фундаментальною метою комунікацій організацій. Є напрями комунікаційної діяльності, що концептуально базуються лише на наданні інформації (наприклад, технічні комунікації) або на встановленні та підтриманні взаємовідносин (зв'язки з громадськістю). Однак ці напрями є необхідними, але не достатніми умовами для досягнення організаціями стратегічно важливих цілей. Щоб бути актуальними, теорія і дослідження комунікацій мусять зосередитися на тому, як комунікації сприяють досягненню мети існування організації. У той же час важливим є не лише визначити сутність поняття «стратегічних комунікацій», але й розуміти, як вони функціонують. Насамперед, наведемо одну з моделей стратегічних комунікацій, яка має назву «формула стратегічних комунікацій».

Автори моделі Й. Фалькгаймера і М. Хайде структурували стратегічні комунікації на «три процесні частини плюс структура» [7; 6-9]. Відповідна модель представлена на рис. 1. Ця «формула» виявилася вдалим інструментом для пояснення сутності й «дії» стратегічних комунікацій.

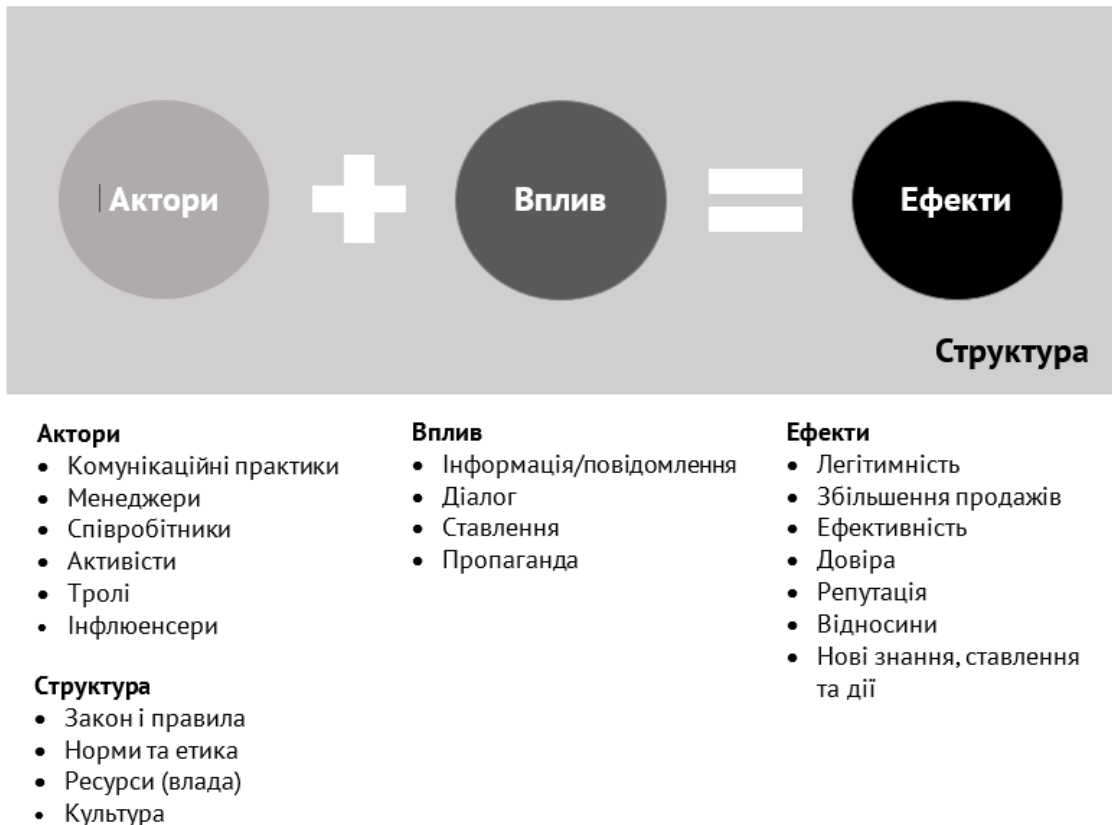


Рис. 1. Формула стратегічних комунікацій (джерело: [7; 6])

По-перше, структура являє собою своєрідне середовище, у якому три процеси здійснюються / відбуваються. Її можна розглядати як перешкоди або передумови, що різною мірою впливають, запобігають або контролюють вплив акторів і наслідки стратегічної комунікації. Структура містить у собі закони та правила, норми та етичні обмеження, ресурси (фінансові та когнітивні) і культурні обмеження. З критичної точки зору, структурні чинники пов'язані з активами ресурсів і призводять до дисбалансу влади для акторів. Однак структура не завжди визначає використання та наслідки стратегічних комунікацій. Стратегічні комунікації можуть призвести до відтворення структурних обмежень, але й до трансформації існуючих структур.

По-друге, є різні актори. Фокусування на акторах означає, що ви ставите людей (лідерів, колег, фахівців із комунікацій, впливових осіб та активістів), організованих соціальних акторів (корпорації, громадські організації та неурядові організації) або неорганізованих соціальних акторів (громадську думку або громадськість) у центр дослідження. Важливо підкреслити, що стратегічна комунікація, як бачимо, фокусується не лише на організаціях, але й на суб'єктах, що є ширшим і всеосяжним поняттям.

По-третє, це вплив. Під цим поняття розуміємо засоби, за допомогою яких реалізується стратегічна комунікація – через поширення інформації різними каналами, аргументацію, дискусії, діалог, брендингові кампанії, пропаганду чи інші засоби. Фокусування впливу означає, що контент – тексти, зображення, візуальні ефекти, звук, мовлення, перформанс, дискурс – ставляться в центр аналізу.

Нарешті, є ефекти або результати впливу суб'єктів стратегічних комунікацій, що залежать від структури. Ефект – це еквівалент загального результату, який може мати як заплановані, так і непередбачувані наслідки. Крім того, чимало організаційних дій, що здійснюються керівниками та працівниками, можуть мати стратегічні ефекти, навіть якщо вони не мають запланованих наслідків. Наприклад, зустріч працівника з клієнтом, проведена з повагою та з наміром надати послугу, може призвести до підвищення довіри та легітимності в організації. Це означає, що всі мікро зустрічі можуть мати вплив на макрорівень, що є важливим стратегічним аспектом. Загалом, вплив можна вважати стратегічним, коли він стає важливим або значущим для розвитку, зростання, ідентичності або виживання організації чи іншого суб'єкта. Крім того, важливо підкреслити тісний взаємозв'язок між стратегією, тактикою та оперативною роботою. Практики, що зосереджуються лише на стратегічних питаннях, таких як розроблення планів та їхня реалізація в організації, не беруть до уваги той факт, що створення цінності відбувається під час тактичної роботи, коли стратегія реалізується менеджерами, працівниками, комунікаційниками та іншими особами. Стратегічна комунікація виникає тоді, коли різні тактичні заходи

здійснюються зі стратегічною метою або в стратегічному напрямі. Однак навіть ненавмисні тактичні дії можуть мати стратегічний ефект. Загалом, стратегічно ненавмисні дії також мусять бути включені до концепції стратегії та стратегічної роботи. Типовими позитивними наслідками стратегічної комунікації є легітимність, довіра, репутація, продуктивність, збільшення продажів або зміни у ставленні та поведінці. Однак стратегічні комунікації можуть мати й негативні наслідки, якщо їх використовують для поширення пропаганди або дезінформації, такі як поляризація, конфлікт, маніпуляції, ненависть, хаос і безлад.

Поглянемо на стратегічні комунікації як систему донесення в тій чи іншій формі інформації, що має на меті не лише вплинути на розуміння, сприйняття, очікування цільової аудиторії, а що найважливіше – спонукати її до дій, які відповідають місії та цілям організації / проєкту. Водночас скористаємося запропонованою в [1] інтерпретацією у культурно-розважальній сфері.

Отже, стратегічні комунікації формують настрої (сприйняття, розуміння, відносини, очікування і реакції) цільової аудиторії для впливу на поведінку, щоб викликати бажану дію. Тут йдеться не про те, щоб змусити діяти потрібним чином, а створити варіанти дій на вибір. Тобто на першому етапі фактично змінюється цільова аудиторія, а на другому етапі «нові» ми (організація і переконана аудиторія) переходимо до спільних дій.

Модель процесу такого впливу (етапи здійснення стратегічних комунікацій) виглядає так:

1) ознайомити. Цільова аудиторія має нульове знання про предмет інформування, тому ціль/девiз цього етапу – боротьба за увагу. Потрібно прорватися крізь бетонну стіну інформаційного переважання і шуму, достукатися до потенційної аудиторії;

2) зацікавити. Тепер, коли аудиторія знайома з предметом, постає нова ціль – зацікавити аудиторію, створити інтерес до предмета. Без інтересу знання є лише нейтральною інформацією;

3) перша спроба. Головна ідея цього етапу пов'язана зі стимулюванням зробити перший крок – уперше скористатися послугою/товаром. Потрібно проявити максимально творчий підхід, докласти всіх зусиль, достукатися не лише до розуму, а й емоцій і почуттів, заохотити аудиторію «копати глибше», прагнути дізнатися більше і зробити перший крок;

4) постійне використання. Перша спроба для аудиторії мусить перерости в постійне користування, а завдання організації – сформувати так звану «основну аудиторію» у такий спосіб, щоб ті, хто зробив перший крок («приходить до нас уперше»), став «постійним клієнтом». Інакше будемо витрачати величезні ресурси, щоб повторно проходити всі етапи від початку, намагаючись знайти своїх клієнтів із нескінченного потоку людей;

5) виховати прихильників / шанувальників (це найвище досягнення). На цьому етапі «клієнт» стає «прихильником / шанувальником / фанатом». Він не лише відвідує заходи, але і приводить свою сім'ю, друзів, каже всім: «Якщо ти не спробуєш це хоч раз, то твоє життя було марним». Тепер колишні «клієнти» стають «нами» й допомагають нам у всьому.

Візуально описаний процес можна представити у вигляді так званої «комунікаційної стрілки» (див. рис. 2).

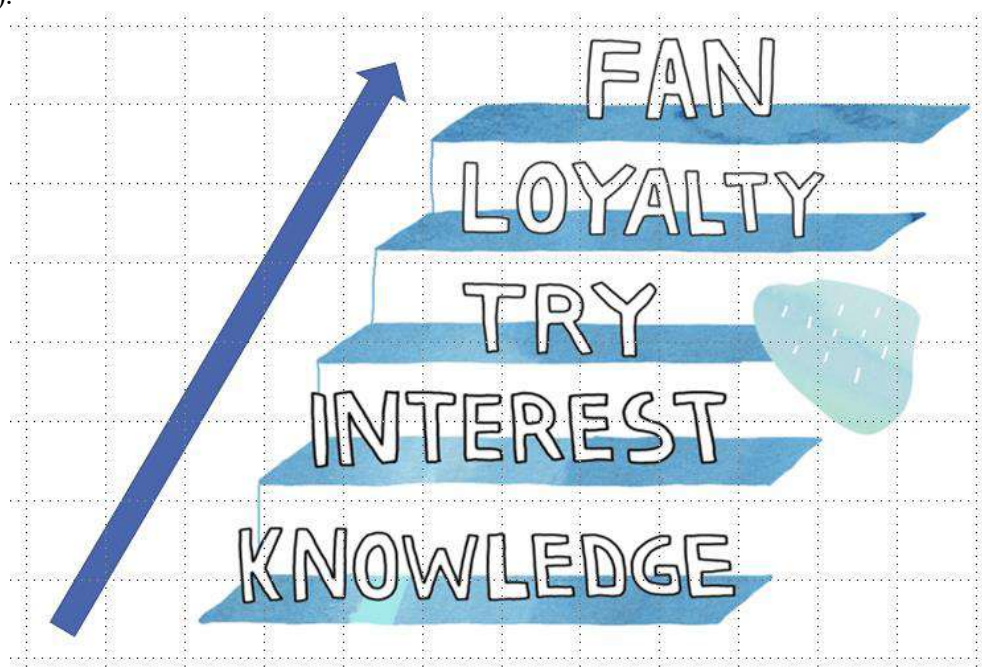


Рис. 2. «Комунікаційна» стрілка переконання і спонукання до дій цільової аудиторії(джерело: [1])

Успіх описаного вище процесу є гарантованим за наявності двох умов: стратегічні комунікації мають ґрунтуватися на спільних цінностях і будуватися на взаємній довірі. Без дотримання вказаних умов стратегічні комунікації перетворюються у звичайне маніпулювання, «промивання мізків» або пропаганду в гіршому її розумінні.

Цінності організації – це фундаментальні переконання, на яких базується бізнес, головні засади, що використовуються під час взаємодії з іншими організаціями, клієнтами і співробітниками. Стратегічні комунікації мусять наближати організацію до досягнення місії, яку вона заклала у свій фундамент. Сама місія завжди будується на системі цінностей, які і презентують місію. Якщо організація функціонує лише на рівні задоволення потреб клієнтів, то її цільова аудиторія так і залишиться на рівні звичайних клієнтів.

Члени цільової аудиторії є, з одного боку, клієнтами, а з іншого – мають власні цінності, які для них є не менш, а скоріше більш важливими, ніж потреби як клієнтів. Тому для успішного досягнення кінцевої стадії стратегічних комунікацій організація мусить об'єднати свою систему цінностей з системою цінностей цільової аудиторії – або дотягнути свою систему цінностей до цінностей клієнта, або з її допомогою підняти цінності аудиторії до власних цінностей.

Ще однією умовою успіху стратегічних комунікацій організації є здобуття довіри в аудиторії. Як тільки цільова аудиторія втрачає довіру, вона випадає з циклу комунікації і залишає організацію, оскільки організація перестає відповідати її очікуванням. Тоді потрібно буде докласти ще більше зусиль, щоб відновити цю довіру. Тому організація не може не відповідати очікуванням цільової аудиторії.

Здобути довіру випадково можна, але це є можливим лише в короткостроковій перспективі. Щоб побудувати довгострокові відносини, потрібно викликати довіру в аудиторії, виправдати її очікування, а в жодному разі не опускатися до рівня маніпулювання.

У випадку стратегічних комунікацій для інституцій сфери культури та мистецтва використовується аналогічний спосіб, що і при використанні стратегічних комунікацій в інших сферах діяльності, оскільки на діяльність одних та інших впливають наступні чинники: політична стабільність, регуляторні рамки, технологічний розвиток, туризм, стихійні лиха, вікова структура, доходи населення тощо.

Зупинимося на особливостях стратегічних комунікацій у сфері культури, де застосування стратегічних комунікацій, зазвичай, виконують PR-фахівці з цього напрямку. Робота таких фахівців схожа на роботу будь-якого іншого PR-спеціаліста, але має деякі відмінності. Специфічний ринок очікує креативності та інновацій, відстеження та створення трендів і адаптації до соціального контексту, у якому культура та мистецтво сприймаються, насамперед, як розвага, відображення стилю життя. Автори [10] визначають сектор культури та мистецтва у зв'язках із громадськістю таким чином: зовнішня громадськість (композитори, драматурги) забезпечує ресурси, перетворені внутрішньою громадськістю (виконавці, керівництво, менеджмент); внутрішня публіка (виконавці, менеджмент та допоміжний персонал) перетворює ресурси на корисні послуги або продукти (вистави, освітні програми); проміжна публіка (PR та маркетингові агенції, критики) представляє ці послуги публіці-споживачеві (глядачам, медіа).

Катліп, Центр і Брум [6] розглядають роль зв'язків із громадськістю (у ширшому розумінні – стратегічних комунікацій) переважно неприбуткових організацій через п'ять завдань:

- забезпечити підтримку цілей організації;
- розвивати канали комунікацій з громадськістю, інтереси якої забезпечує організація;
- створення та підтримання сприятливого клімату для збору ресурсів;
- сприяння розвитку державної політики, що була б зручною для організації та її цілей;
- інформувати та мотивувати ключові групи громадськості організації, щоб вони стали прихильними до поставлених цілей організації та продуктивно їх підтримували.

Оцінюючи успішність і фінансову стійкість культурного продукту (вистави, дійства), однією з найважливіших цілей будь-якої культурної інституції є продаж квитків. Продажі збільшуються коштом промо-кампаній, реклами, інформування громадськості про те, коли дійство можна побачити, а також через подібну сервісну інформацію.

Завданням стратегічних комунікацій є також створення історії, яку ЗМІ передадуть громадськості, що, в свою чергу, приверне увагу глядачів. Визначення та знання цільової аудиторії є елементарною умовою для збільшення продажів та успішної комунікації.

Культурні інституції часто використовують традиційний маркетинг, а точніше, промоційну діяльність, щоб представити свої програми та проекти не лише своїй аудиторії, але й широкому загалу. Заходи зі зв'язків із громадськістю, зазвичай, зводяться до таких елементів: – власні публікації (друковані, аудіо та відео, онлайн); – систематичний моніторинг ЗМІ; – організація спеціальних заходів (прес-конференцій, прем'єр, банкетів); – відкриття/закриття сезону, панельних

дискусій, зустрічей зі стейкхолдерами (фінансисти, донори, спонсори); – підтримання контактів із представниками ЗМІ; – кризові комунікації [5].

Діджиталізація створила нові можливості для комунікацій в кризових ситуаціях. Нові технології повністю змінили спосіб комунікації культурних інституцій зі своєю аудиторією, чи, краще сказати б, нові технології змінили спосіб отримання інформації та комунікації споживачами продуктів культури. До того ж нові технології вплинули на способи продажу квитків, розширивши їх – онлайн-бронювання або купівля квитків онлайн.

Культурний продукт, як і будь-який інший, стає все більш сприйнятливим до критики, що вказує на очевидну потребу в систематичних і стратегічних комунікацій через онлайн-платформи. Як зазначають Бересфорт і Фокс [5], погляд у майбутнє є надзвичайно важливим для фахівців зі зв'язків із громадськістю у сфері культури та мистецтва. До них висуваються такі вимоги: розуміння процесу планування та управління; знання інструментів і методів, специфічних для культури й мистецтва; розуміння спеціалізованих комунікаційних інструментів; розуміння бажань і потреб споживачів – аудиторії, гнучкість, уміння відстежувати тенденції; моніторинг тенденцій, гнучкість, прийняття нових тенденцій та усвідомлення того, що інструменти, канали та тенденції постійно змінюються під впливом технологічного прогресу.

Після перелічених ринкових ніш, аналізу чинників, визначення того, що робить культурну інституцію відмінною від інших, необхідно визначити реальну роль і місце зв'язків із громадськістю в досліджуваній одиниці. Аналіз середовища існування дає змогу розуміння інституції з трьох сторін: внутрішнє оточення (ціль, бачення та внутрішня структура), громадське сприйняття (репутація) та зовнішнє оточення (зацікавлені сторони).

Для дослідження культурної інституції та оцінювання її успішності можна використати наступні методи: якісні – глибинні інтерв'ю, фокус-групи інтерв'ю, фокус-групи та кількісні – опитування та контент-аналіз ЗМІ. Крім того, PR-спеціалісти використовують неформальні методи, такі як дослідження Інтернету та книжкових видань. Досить часто використовується формальний метод, що базується на контент-аналізі преси, пов'язаних із досліджуваною установою та її програмою. Контент-аналіз не вимірює результати безпосередньо, а швидше опосередковано, оскільки ці результати можна розглядати лише як індикатор певних ефектів [10].

Окрім дослідження ринку, основним елементом кожної успішної стратегічної комунікації є планування, необхідне для створення програми майбутньої діяльності. Фундамент успіху будується лише тоді, коли плани спрямовані на відповідних людей, використовуються необхідні комунікаційні інструменти, слова в конкретний час і в погоджених часових рамках і за конкретного бюджету [8].

Наступна і водночас найскладніша частина зв'язків із громадськістю – вибір стратегії і тактики. Стратегія – фундамент, на якому будується тактика програми, що є головною ідеєю планування. Вона показує як досягти поставлених цілей, тоді як вибір тактики – це практична частина комунікаційного плану, що поєднує вибір інструментарію та перебіг часу. Jugo D. [10] розрізняє чотири основні типи стратегій: – креативна стратегія допомагає установі будувати свій імідж та репутацію; стратегія збору спрямована на збільшення конкурентних переваг та ефектів, адаптацію; стратегія прийняття керується принципом прийняття змін і обстоювання цінностей; стратегія захисту протистоїть неточностям і несприятливим позиціям.

Наприкінці реалізації програми необхідно провести оцінювання для визначення точності обраних стратегії і тактики – досягнення бажаного комунікаційного та бізнес-успіху. Оцінювання використовується для доведення (не) ефективності, а також заохочення керівництва чи відповідальності. Оцінювання процесу планування та комунікації визначає ефективність управління програмою та вкладання її в бюджет і часові рамки [8].

Традиційні тактики в комунікації, такі як зв'язки зі ЗМІ, є надзвичайно важливими, хоча вони часто функціонують на основі традиційної моделі односторонньої комунікації, спонсорства та пожертви, кризового менеджменту, комунікацій й івент-менеджменту. Комунікація в соціальних мережах привертає все більшу увагу PR-практиків. Стандартними інструментами зв'язків зі ЗМІ, що використовуються в культурних установах, є прес-конференція, пресбрифінг, прес-реліз, прес тур (наприклад, відвідування репетиції перед прем'єрою), відвідування театру, фото сесія, інтерв'ю, публічна заява тощо. Якість виробництва значно впливає на висвітлення в ЗМІ, але це також один з основних обов'язків проактивного піарника. Незалежно від проактивності, комунікатори у сфері культури мусять усвідомлювати, що це зворотний зв'язок, тому новини не будуть ґрунтуватися виключно на інформації, яку установа хоче бачити у відкритому доступі. Фахівець не мусить наполегливо шукати виключно позитивну публіку, але має бути готовим до негативного сприйняття організації в ЗМІ [4].



Кризовий менеджмент і кризова комунікація в культурі часто перебувають під впливом політичної боротьби й рідко ґрунтуються виключно на різних поглядах на художнє вираження. Теми, які можна охарактеризувати як кризові і які переважають у медіа, здебільшого пов'язані з працевлаштуванням та перебиранням або збереженням політичного впливу на інституцію. У цій ситуації культурні інституції не мають багато можливостей для послідовної комунікації із зовнішньою громадськістю, адже, зазвичай, йдеться про політику, яка погано відбивається на інституції.

Спонсорство як маркетинговий інструмент є відповідною нішею для культурних інституцій, щоб позиціонувати себе як реципієнта спонсорської допомоги. Залучення спонсорських коштів від приватних компаній не є простим, оскільки ці компанії очікують на щось вимірване у відповідь – відчутну маркетингову цінність. Багато інституцій культури та мистецтва звикли до довгострокового фінансового забезпечення (державний бюджет) і рідко беруться за діяльність, що потенційно може принести додаткове фінансування. Впровадження відсоткового застереження було б дуже мотиваційним. У цьому випадку кошти з державного бюджету будуть затверджуватися лише після того, як установа вже забезпечила певний відсоток коштів з інших джерел [3].

**Висновки.** Стратегічні комунікації передбачає свідомий обмін інформацією з метою переконання, впливу або інформування аудиторії для зміни її поведінки. Вони розглядаються як розвиток PR. Формула стратегічних комунікацій включає акторів, вплив та ефекти. Етапи реалізації стратегічних комунікацій включають ознайомлення, зацікавлення, першу спробу, постійне використання та формування прихильників. Успіх залежить від наявності цінностей та взаємної довіри. У сфері культури застосовують стратегічні комунікації, зокрема маркетингові заходи, зв'язки з громадськістю, такі як публікації, моніторинг ЗМІ, прес-конференції, підтримування контактів з представниками ЗМІ та кризові комунікації.

#### Примітки:

<sup>1</sup> Підготовлено в межах проекту «Стратегічні комунікації ЄС: протидія деструктивним впливам» програми ERASMUS+ напрямку Модуль Жана Моне (№ 101047033 ERASMUS-JMO-2021-MODULE).

#### Список використаної літератури

- Кулаков А. Онлайн курс «Комунікації». Етапи стратегічної комунікації / *Культура і креативність*. <https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/communication-course/lecture-2-the-stages-of-strategic-communication>.
- Юськів Б. М. Концептуальні основи стратегічних комунікацій. *Стратегічні комунікації ЄС: протидія деструктивним впливам*. Луцьк : Вежа, 2023. С. 7-70.
- Aleksić Lj., Alfirević N., Pavičić J. *Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti*. Zagreb : Masmmedia, 2006.
- Bailey R. Odnosi s medijima. *Otkrivanje odnosa s javnošću* / Tench R. & Yeomans L. Zagreb : Hrvatska udruga za odnose s javnošću, 2009.
- Beresfort S., Fawkes J. Odnosi s javnošću u kulturi i umjetnosti, zabavi i slobodnom vremenu. *Otkrivanje odnosa s javnošću* / Tench R. & Yeomans L. Zagreb : Hrvatska udruga za odnose s javnošću, 2009.
- Cutlip S., Center A., Broom G. *Odnosi s javnošću*. Zagreb : MATE, 2003.
- Falkheimer J., Heide M. Introduction: the emergent field of strategic communication. *Research Handbook on Strategic Communication* / J.Falkheimer, M.Heide (eds.). Edward Elgar Publishing. 2022. P. 1-12.
- Gregory A. Odnosi s javnošću kao planirana komunikacija. *Otkrivanje odnosa s javnošću* / Tench R. & Yeomans L. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću, 2009.
- Hallahan K., Holtzhausen D.R., van Ruler B., Verčič D., Sriramesh K. Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 2007. No 1, P. 3-35.
- Jugo D. *Strategije odnosa s javnošću*. Zagreb : Profil Knjiga, Novelti Millenium, 2012.
- Klaverweide D. M. *Strategic Communication and the United Nations Millennium Development Goals* / University of Twente. January 2006. 115 p.
- Nemeth J.L. Defining Strategic Communication: An Almost Impossible Challenge, But Perhaps There Is Still A Solution. *Hadtudomány* (Online), 2021. 31 (E szám). P. 162-172.
- Obradović Đ., Bogdanović Medo I. Holistički odnosi s medijima organizacija u kulturi. *Medianali*, 2010. № 4 (7). P. 73-90.
- What is strategic communications? <https://www.idea.org/blog/2011/03/16/what-is-strategic-communications/>

#### References

- Kulakov A. (2017). Onlain kurs «Komunikatsii». Etapy stratehichnoi komunikatsii. *Kultura i kreatyvni* [Online course «Communications». Stages of strategic communication. Culture and creativity]. Available at:<https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/communication-course/lecture-2-the-stages-of-strategic-communication>
- Yuskiv B. Kontseptualni osnovy stratehichnykh komunikatsii. *Stratehichni komunikatsii EU: protydia destruktivnym vplyvam* [Conceptual foundations of strategic communications. EU strategic communications: countering destructive influences]. Lutsk : Vezha, 2023. P. 7-70.
- Aleksić Lj., Alfirević N., Pavičić J. *Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti*. Zagreb : Masmmedia, 2006.

4. Bailey R. Odnosi s medijima. In: Tench, R. & Yeomans, L. Otkrivanje odnosa s javnošću. Zagreb : Hrvatska udruga za odnose s javnošću, 2009. P. 333-356.
5. Beresfort S., Fawkes J. Odnosi s javnošću u kulturi i umjetnosti, zabavi i slobodnom vremenu. In: Tench, R. & Yeomans, L. Otkrivanje odnosa s javnošću. Zagreb : Hrvatska udruga za odnose s javnošću, 2009.
6. Cutlip S., Center A., Broom G. Odnosi s javnošću. Zagreb : MATE. 2003.
7. Falkheimer J., Heide M. Introduction: the emergent field of strategic communication. Research Handbook on Strategic Communication. *Edward Elgar Publishing*, 2022.
8. Gregory A. Odnosi s javnošću kao planirana komunikacija. In: Tench, R. & Yeomans, L. Otkrivanje odnosa s javnošću. Zagreb : Hrvatska udruga za odnose s javnošću, 2009. P. 193-220.
9. Hallahan K., Holtzhausen D., van Ruler, B., Verčič, D., Sriramesh K. *Defining Strategic Communication. International Journal of Strategic Communication*, vol. 1, 2007.
10. Jugo D. Strategije odnosa s javnošću. Zagreb : Profil Knjiga, Novelti Millenium, 2012.
11. Klaverweide D. Strategic Communication and the United Nations Millennium Development Goals. *University of Twente. January*, 2006. 115 p.
12. Nemeth J. Defining Strategic Communication: An Almost Impossible Challenge, But Perhaps There Is Still A Solution. *Hadtudomány (Online)*, 31 (E szám), 2021. P. 162-172.
13. Obradović Đ. & Bogdanović Medo, I. Holistički odnosi s medijima organizacija u kulturi. *Medianali*, 4 (7), 2010. P. 73-90.
14. What is strategic communications? (2011). Available at : <https://www.idea.org/blog/2011/03/16/what-is-strategic-communications/>

#### STRATEGIC COMMUNICATIONS IN THE FIELD OF CULTURE

**Pelexh Oksana** – Doctor of Economic Science, Associate Professor,  
Professor of the Department of Management,  
Rivne State Humanitarian University  
**Yuskiv Bohdan** – Doctor of Political Science, Professor,  
Professor of the Department of Economics and Business Management  
Rivne State Humanitarian University

Strategic communications involves the deliberate exchange of information to persuade, influence or inform the audience to change its behavior. They are considered as a development of PR. The formula of strategic communications includes actors, influence and effects. The stages of strategic communications implementation include familiarization, interest, first attempt, continuous use, and formation of supporters. Success depends on the existence of values and mutual trust. Strategic communications are used in the cultural sector, including marketing activities, public relations, such as publications, media monitoring, press conferences, maintaining contacts with media representatives, and crisis communications.

*Key words:* strategic communications, public relations, culture.

UDC 659.4+316.77

#### STRATEGIC COMMUNICATIONS IN THE FIELD OF CULTURE

**Pelexh Oksana** – Doctor of Economic Science, Associate Professor,  
Professor of the Department of Management,  
Rivne State Humanitarian University  
**Yuskiv Bohdan** – Doctor of Political Science, Professor,  
Professor of the Department of Economics and Business Management  
Rivne State Humanitarian University

*The purpose* of the article is to analyze the essence and content of strategic communications and the possibility of their use in the field of culture.

*The methodology* of the study is a meta-analysis of research on publications of foreign and domestic authors on strategic communications.

*Results.* Strategic communications combine actions aimed at «pushing» something. The authors propose a universal definition of strategic communications – holistic thinking, in which the dominant factor is the conscious exchange of information, which can be used to persuade, influence or inform selected audiences in order to achieve changes in their behavior in a beneficial way. The paper considers strategic communications as a development of PR.

To understand the functioning of strategic communications, the author presents the «strategic communications formula», where they are structured into three process parts: actors, influence and effects. The stages of strategic communications are as follows: to familiarize; to interest; to make the first attempt; to use it constantly (to form the «core audience»); to raise supporters/fans (the highest achievement). Visually, the process described above is represented as a «communication arrow». The success of this process is possible if there are two conditions: values and mutual trust.

In the field of culture, the issue of applying strategic communications is dealt with by PR specialists. The authors define the cultural sector in public relations as follows: the external public provides resources transformed by the internal public; the internal public transforms resources into useful services; the intermediate public presents these services to the consumer public. The role of public relations (in a broader sense, strategic communications) in most nonprofit organizations is realized through the following tasks: – to gather support for the organization's goals; – to develop channels of communication

with the public whose interests the organization serves; – to create and maintain a favorable climate for fundraising; – to promote the development of convenient public policies; – to inform and motivate the organization's key public groups so that they are committed to the goals and support them productively.

Cultural institutions often use traditional marketing (promotional activities). Public relations activities are usually limited to the following: own publications; systematic media monitoring; organization of press conferences, premieres, banquets; season openings/closings, panel discussions, meetings with stakeholders; maintaining contacts with media representatives; crisis communications.

*Novelty* – the possibility of using strategic communications in the field of culture.

*Practical significance* – can be used to organize strategic communications in cultural institutions and organizations.

*Key words*: strategic communications, public relations, culture.

Надійшла до редакції 23.05.2023 р.

УДК 378.35

## МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

**Любарець Владислава Вікторівна** – доктор педагогічних наук, професор,  
Український державний університет ім. М. П. Драгоманова, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0001-8238-1289>  
DOI: <https://doi.org/10.35619/ucpnm.vi45.657>  
v.v.lubarets@ukr.net

Акцентовано увагу на важливих аспектах трансформаційних перетворень соціокультурного менеджменту у системі державного управління. Констатовано, що формування менеджменту соціокультурної діяльності у мінливому соціокультурному середовищі здійснюється з інноваційним підходом у його багатоманітності на загальних функціях управління. Виявлено, що менеджмент соціокультурної діяльності має ознаки державного управління. Означено головні напрями управління менеджментом соціокультурної діяльності. Проаналізовано стратегічні й тактичні завдання, які вирішують державні структури на кожному з зазначених рівнів управління у соціокультурній сфері: стратегічному, тактичному, місцевому. Висвітлено роль і діяльність Міністерства культури та інформаційної політики України у структурі менеджменту соціокультурної діяльності. Розкрито фактори впливу на стан й перспективність розвитку механізму управління в соціокультурній діяльності.

*Ключові слова*: менеджмент соціокультурної діяльності, соціокультурне середовище, державне управління.

*Актуальні проблеми.* Найважливішими сферами суспільного розвитку українського соціуму є три: політична, економічна і культурна. Цим зумовлені і три головні види управлінської діяльності: соціально-політичний, соціально-економічний менеджмент та соціально-культурний менеджмент. Радикальні зміни та цифрова модернізація та трансформація можливі за умов удосконалення всіх видів соціального управління, зокрема й менеджменту соціокультурної сфери, оскільки галузь «Культура і мистецтво» посідає особливе місце в економічному розвитку країни.

Соціокультурне середовище країни потребує вирішення різних питань, висвітлених у межах форуму організаційного розвитку «Культура-2025. Платформа стратегічних ініціатив» з метою створення стратегії розвитку культури України до 2025 р. Культура є детермінантом соціокультурного середовища, адже:

- виявляє стан морального здоров'я соціуму, його духовний потенціал;
- поєднує традиції і досвід минулого з сьогоденням, окреслюються тенденції майбутнього розвитку;
- здатна активізувати та гальмувати суспільні процеси, гармонізувати їх під час трансформацій;
- зосереджує цінності, норми та ідеали, що відіграють конструктивну й регулятивну роль у суспільстві;
- сприяє формуванню цілісного способу життя, продукує спільні для націй цінності, символи й смисли, які зберігають і розвивають національну ідентичність;
- в умовах глобалізації лише цілісна, різноманітна вітчизняна культура здатна протистояти нівеляційним, дегуманізуючим впливам глобального маскульту [6].

*Аналіз останніх публікацій.* Досліджуючи менеджмент соціокультурної сфери О. Антонюк розкриває особливості формування системи менеджменту соціокультурної діяльності у період розбудови України як незалежної держави та конкретизовано сутність і специфіку поняття менеджменту культури та мистецтва [1].

## **CONTENTS**

### ***Part I. DYNAMICS OF CULTURE. CULTURAL MEMORY.***

#### ***CULTURE AND TRADITIONS***

<b>FABRYKA-PROTSKA O.</b> SCIENTIFIC ACTIVITIES OF NADIA WARHOL IN THE CONTEXT OF UKRAINIAN FOLKLORE OF EASTERN SLOVAKIA IN THE SECOND HALF OF THE XX–XXI CENTURIES .3	.3
<b>SOKOLENKO N.</b> SOCIO-CULTURAL CONTEXT OF THE ESTABLISHMENT OF THE KYIV YOUTH THEATER .....	8
<b>GORENKO L.</b> NATIONAL CENTERS OF EDUCATION IN UKRAINE END OF THE XVIII – FIRST HALF OF THE XIX CENTURY ( <i>TO THE 200 TH ANNIVERSARY OF THE FOUNDING OF PRINCE BEZBORODKO HIGH SCHOOL OF HIGHER SCIENCES IN NIZHYN</i> ) .....	13
<b>PRONIUK M.</b> ESTABLISHMENT AND DEVELOPMENT OF THE ST. CLEMENT UKRAINIAN CATHOLIC UNIVERSITY IN ROME .....	22
<b>PETRENKO V.</b> CULTURAL SECTION OF THE CONCEPT OF MEDIOCRITY IN THE CONTEXT OF PLATO'S PHILOSOPHY .....	28
<b>FANAHEI R.</b> THE ART FAIR AS A SPACE OF CULTURALIZATION AND SPECULATION : EXPANDING THE PERSPECTIVES OF THE ECONOMY OF CULTURE .....	32
<b>MOLCHKO U.</b> PAGES OF THE SOCIO-CULTURAL PAST OF EASTERN GALICIA AT THE BEGINNING OF THE 20TH CENTURY IN THE JOURNALISM OF MELANIYA NYZHANKIVSKA .....	37

### ***Part II. PROBLEMS AND CONTRADICTIONS OF***

#### ***MODERN CULTURAL PROCESS***

<b>KUPRIICHUK V.</b> STATE ADMINISTRATION IN THE FIELD OF PROTECTION OF CULTURAL HERITAGE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE 2022-2023 .....	36
<b>GRADIVSKYY V.</b> FINANCIAL AND ECONOMIC MECHANISM OF PUBLIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE HUMANITARIAN SPHERE IN THE REGIONS OF UKRAINE .....	42
<b>CHEPURKO Y.</b> PARTICIPATION OF ADVISORY BODIES IN THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF SOCIO-HUMANITARIAN POLICY IN UKRAINE .....	47
<b>MIKHNO O., MATVIICHUK O.</b> LIBRARY AND INFORMATION RESOURCE OF THE PEDAGOGICAL MUSEUM OF UKRAINE .....	51
<b>SHATROVA M.</b> THE CONCEPT OF «MUSEUM OBJEKT» AT THE INTERSECTION WITH DOCUMENTARY SCIENCE AND MUSEUM STUDY .....	59
<b>KHARKOV S.</b> ECOLOGICAL AND CULTURAL BREAK AS THE LAST CHANCE FOR SALVATION .....	67
<b>DOBROYER N.</b> ETHNO-CULTURAL PORTRAIT OF A UKRAINIAN REFUGEE IN POLAND .....	74

### ***Part III. CULTURE AND SOCIETY.***

#### ***CULTURE OF PROFESSIONAL SPHERE OF ACTIVITY***

<b>SOVHYRA T.</b> TECHNOLOGY ALGORITHMIC ANALYSIS OF ORGANISING THE CULTURAL PROCESS ...80	80
--	----

<b>KARANDA M., KOLESNYK O.</b> BIBLICAL ALLUSIONS AS A MEANS OF CREATING SACRAL SENSES IN THE CREATIVITY OF CHERNIHIV THEATERDIRECTORS .....	86
<b>VYTKALOV S., VYTKALOV V.</b> CULTURAL ACTIVITY AS CREATIVITY: A NEW MODEL OF FUNCTIONING OF THE ARTIST .....	92
<b>SHVETS N.</b> IMMERSIVE MUSIC AS A PHENOMENON OF MODERN CULTURE .....	103
<b>BURLACHENKO B., FABRYKA-PROTSKA O.</b> THE FESTIVAL AND COMPETITION MOVEMENT AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF GUITAR CULTURE IN UKRAINE IN THE LATE TWENTIETH AND EARLY TWENTY-FIRST CENTURIES .....	107
<b>MENKO N.</b> THE FESTIVAL AND COMPETITION MOVEMENT IN THE PROJECTION OF THE UKRAINIAN CULTURAL DEVELOPMENT .....	112
<b>UVAROVA T.</b> NEW MEDIA AND MODERN CULTURE .....	119
<b>TORMAKHOVA A.</b> VISUAL MANIFESTATIONS OF HEALTHISM IN THE SPACE OF THE MODERN CITY .....	128
<b>DANNYK K.</b> VISUAL CULTURE IN ART HISTORY (ASPECT OF COLOR) .....	132
<b>BOZHKO L.</b> THE INFLUENCE OF AUDIOVISUAL WORKS OF VIDEO HOSTING ON THE SPHERE OF TOURISM (ON THE EXAMPLE OF YOUTUBE) .....	137
<b>KIKOT' A.</b> THE INFLUENCE OF UKRAINIAN COSTUME ON THE FORMATION OF NATIONAL IDENTITY .....	145
<b>TIELUSHKINA O.</b> UKRAINIAN NATIONAL TRAITS IN MODERN FINE ART AS A SUBJECT OF SCIENTIFIC REFLECTIONS .....	151
<b>BABAK K., SHATROVA M.</b> HIGHER CULTURAL EDUCATION IN UKRAINE: HISTORIOGRAPHY OF RESEARCH .....	156

***Part IV. MANAGEMENT OF SOCIO-CULTURAL ACTIVITIES IN THE  
STRUCTURE OF CULTURE***

<b>MAKSYMOVSKA N.</b> CULTURE MANAGEMENT WITHIN THE CONTEXT OF CONTEMPORARY CULTURE POLITICS .....	163
<b>PELEKH O., YUSKIV B.</b> STRATEGIC COMMUNICATIONS IN THE FIELD OF CULTURE .....	170
<b>LIUBARETS V.</b> MANAGEMENT OF SOCIOCULTURAL ACTIVITIES AS A COMPONENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM .....	178