

СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:

Сучасні виклики і тенденції розвитку



Міністерство освіти і науки України
Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет культури і мистецтв
Кафедра соціокультурного менеджменту

**СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ
МЕНЕДЖМЕНТ:
*СУЧАСНІ ВИКЛИКИ
І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ***

Збірник наукових праць

Львів – 2026

УДК 316.7 (082)

С 69

Рекомендовано Вченою радою факультету культури і мистецтв Львівського національного університету імені Івана Франка (протокол № 13 від 11 лютого 2026 р.).

Упорядник: Лілія Сирота.

С 69 Соціокультурний менеджмент: сучасні виклики і тенденції розвитку : зб. наук. праць / МОН України. ЛНУ імені Івана Франка; упоряд.: Л. Сирота; редкол.: Л. Сирота (відп. ред.) [та ін.]. Львів, 2026. 146 с.

Редакційна колегія:

Белінська Л. – д. іст. н., проф., зав. кафедри соціокультурного менеджменту ЛНУ імені Івана Франка, Борінштейн Є. – д. філос. н., професор, зав. кафедри філософських і соціологічних студій та соціокультурних практик Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського, Виткалов В. – к. пед. н., професор, зав. кафедри івент-індустрій, культурології та музеєзнавства Рівненського державного гуманітарного університету, Виткалов С. – д. культурології, професор, професор кафедри івент-індустрій, культурології та музеєзнавства, Рівненського державного гуманітарного університету, Волощук А. – к. пед. н., доцент, зав. кафедри культури та соціально-гуманітарних дисциплін Закарпатської академії мистецтв, Скорик Т. – д. пед. н., професор, зав. кафедри мистецьких дисциплін Національного університету «Чернігівський колегіум» ім. Т. Г. Шевченка, Шикеринець В. – к. наук з державного управління, доцент, зав. кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івент-менеджменту Карпатського національного університету ім. Василя Стефаника, Сирота Л. – к. філол. н., доцент, доцент кафедри соціокультурного менеджменту ЛНУ імені Івана Франка (відп. ред.), Боднар І. – здобувач ОС «Магістр», лаборант кафедри соціокультурного менеджменту ЛНУ імені Івана Франка (відп. секр.).

Рецензенти: Максимчук М.В. – д.е.н., ст.н сп., професор кафедри соціокультурного менеджменту ЛНУ імені Івана Франка; Хомуляк Т.І. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ЛНУ імені Івана Франка.

Збірник наукових праць «Соціокультурний менеджмент: сучасні виклики і тенденції розвитку» присвячений осмисленню актуальних проблем та перспектив розвитку у соціокультурній сфері в умовах глобальних трансформацій, війни та цифрових змін. Особливу увагу приділено аналізу впливу війни, пандемій, економічних та технологічних викликів на діяльність культурних інституцій, а також пошуку інноваційних управлінських моделей, здатних забезпечити стійкість і конкурентоспроможність соціокультурної сфери. У збірнику представлено дослідження, що поєднують міждисциплінарні підходи та сучасні методи аналізу.

Видання адресоване науковцям, викладачам, аспірантам, студентам, працівникам закладів культури, менеджерам креативних індустрій і всім, хто цікавиться проблемами і тенденціями розвитку соціокультурного менеджменту в сучасному світі.

Відповідальність за підбір і виклад фактів у статтях несуть автори

© Колектив авторів
© ЛНУ імені Івана Франка

Маковійчук А.	
Кризовий менеджмент у сучасному театрі.....	81
Федоров Д.	
Формування соціально відповідального іміджу українського співака: роль менеджера	87
Дутчак Р. Роль лідерства у підвищенні ефективності роботи соціокультурної установи.....	92
Попович Д.	
Ресайклінг-естетика в графічному дизайні як засіб візуального представлення екологічного дискурсу.....	98
Коман А.	
Графічний дизайн як інструмент популяризації соціокультурних проєктів.....	103
Возьна М.	
Соціокультурна діяльність як засіб формування життєвих цінностей молоді: рекреаційний напрям	106

РОЗДІЛ ІІІ

РОЛЬ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВА У КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ РЕГІОНУ

Петінова О., Дилян А.	
Інтегрований рекламний менеджмент у соціокультурній сфері.....	113
Поплавська Т.	
Культурне волонтерство як важливий ресурс реалізації соціальних проєктів.....	120
Цілина Д.	
Роль театралізованих екскурсій у формуванні туристичної привабливості регіону (на прикладі м. Чернігова).....	123
Шикеринець О.	
Музей як центр соціокультурної комунікації.....	129
Воронко О, Хоботня М.	
Підходи до розробки та реалізації соціокультурних проєктів для підліткової аудиторії.....	134
Шпиток Р.	
Квіткова символіка в українській культурі та мистецтві: історія, трансформації та сучасні інтерпретації.....	140

РОЗДІЛ III
РОЛЬ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВА
У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ

УДК 005.336.4:659:316.7

Петінова Оксана,

д. філос. н., професор кафедри філософських і соціологічних студій та соціокультурних практик, Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського

Дилян Анна,

випускниця ОПП «Менеджмент соціокультурної діяльності»,

Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського

ІНТЕГРОВАНІЙ РЕКЛАМНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У
СОЦІОКУЛЬТУРНІЙ СФЕРІ

У статті розглядається концепція вбудованого рекламного менеджменту у соціокультурній сфері як ключового інструмента ефективної комунікації та стратегічного розвитку культурних установ. Проаналізовано специфіку сучасного соціокультурного середовища, де фрагментовані аудиторії, надмірні інформаційні потоки та високий рівень конкуренції потребують узгодженого управління всіма каналами комунікації та взаємодії із спільнотами. Показано, що інтегрований підхід поєднує стратегічне планування, внутрішню організаційну культуру, цифрову інфраструктуру та етичні стандарти, що дозволяє культурним інститутам формувати стійкі відносини з аудиторією, зміцнювати інституційну суб'єктність і забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність у медійному середовищі, що змінюється.

Ключові слова: інтегрований рекламний менеджмент, соціокультурні установи, комунікаційні стратегії, цифрова аналітика, соціокультурні проекти.

The article examines the concept of embedded advertising management in the sociocultural sphere as a key tool for effective communication and strategic development of cultural institutions. It analyses the specifics of the modern socio-cultural environment, where fragmented audiences, excessive information flows and high levels of competition require coordinated management of all channels of communication and interaction with communities. It is shown that an integrated approach combines strategic planning, internal organisational culture, digital infrastructure and ethical standards, enabling cultural institutions to form sustainable relationships with their audiences, strengthen institutional agency and ensure long-term competitiveness in a changing media environment.

Keywords: integrated advertising management, sociocultural institutions, communication strategies, digital analytics, sociocultural projects.

Вступ. У сучасному соціокультурному просторі, де інституції культури все частіше виконують не лише просвітницьку чи художню, а й комунікативно-модераційну функцію, потреба у цілісних підходах до рекламної діяльності набуває

особливого значення. Культурні установи працюють у середовищі, де аудиторії стають фрагментованими, інформаційні потоки надмірними, а конкуренція за увагу майже тотальною. У таких умовах традиційні форми реклами, орієнтовані разові акції чи окремі інструменти, виявляються недостатніми. Саме тому у фокусі досліджень та практик виходить концепція інтегрованого рекламного менеджменту – підходу, який передбачає узгоджене управління всіма каналами комунікації, змістовними повідомленнями та взаємодією із спільнотами. Для соціокультурної сфери це особливо важливо, адже її місія завжди виходить за межі комерційних цілей, включаючи формування цінностей, підтримку культурної тяжкості та розвиток довіри між інституцією та аудиторіями. Інтегрований рекламний менеджмент дозволяє установам культури вибудовувати цілісні комунікаційні стратегії, які не тільки інформують, а й створюють усталені смислові зв'язки, що посилюють ідентичність бренду і забезпечують стійке позиціонування в медійному ландшафті, що змінюється. Таким чином, саме інтегрованість стає ключовою умовою ефективності сучасної культурної комунікації, перетворюючи рекламну діяльність на системний інструмент розвитку соціокультурних практик.

Виклад основного матеріалу. Рекламний менеджер бере участь у визначенні довгострокового бачення, оскільки саме комунікаційний блок першим фіксує реакцію аудиторії на зміст діяльності й коригує формулювання місії через зворотний зв'язок. Алгоритм взаємодії з керівництвом установи умовно можемо запропонувати такий:

1. Оцінка поточного змісту місії методом «semantic fit». Порівняння ключових лексем місії з ціннісними кадрами аудиторії (аналіз контенту соцмереж, відгуків, структурованих інтерв'ю). Показник відповідності $>0,7$ сигналізує про актуальність формулювання.
2. Упорядкування карти позиціонування «Competitive – Relational – Community». Рекламний менеджер наносить на карту установу, місцеві культурні центри та приватні клуби по осях «функціональний профіль/зміст соціального капіталу», визначаючи «точку культурної відмінності» (point of cultural difference).
3. Пропозиція менеджменту з корекції місії. Внесення цільових індикаторів (KPI),

які відповідають аудиторним очікуванням, наприклад: «20% репертуару – проекти молодих художників», «не менше 10 кооперацій з місцевими ініціативами на рік», «Створення інклюзивного доступу для не менше трьох груп аудиторії».

4. Проектування комунікаційної стратегії інтеграції місії: формування меседж-платформи («brand mission narrative»), адаптація місії для різних каналів (соцмережі, сайт, презентації), визначення тональності та стилістики комунікації. Це важливий крок, що часто пропускається, але саме він забезпечує переклад місії на мову аудиторії.

5. Виведення нової місії у комунікаційний простір. Запуск оновленого позиціонування через кампанію: інтро-пости, відеозвернення, партнерські публікації, робота з локальними медіа.

6. Моніторинг ефектів та вимірювання індексу довіри (net trust score). Порівняння показників до та після шести місяців. Приріст $\geq 0,1$ підтверджує релевантність корекції. Також додатково можуть враховуватися: індекс лояльності (NPS), якість взаємодії з аудиторією (engagement quality), ступінь розширення партнерських мереж.

7. Проміжний аудит та корекційні дії. Якщо показники не досягають прогнозованих, рекламний менеджер проводить медіадіагностику – аналізує, які меседжі не спрацювали, та пропонує корекцію комунікаційної стратегії.

Аналітичний блок складається з трьох контурів. Контур 1. Сегментація та профілювання. Рекламний менеджер використовує RFM-структуру (recency, frequency, monetary) для розподілу аудиторії та психологічне кластерування за методикою VALS-2. Контур 2. Моніторинг соціальних трендів. Щотижневий скрепер обробляє: 10 вітчизняних і 20 зарубіжних Telegram-каналів культури; добірку з 50 ключових слів у Google Trends; дані соціопитувань KMIC і InfoSapiens. Контур 3. Аудит репутаційних ризиків. Використовується матриця «impact × probability». Джерела ризиків: конфлікт з громадами через репертуар; корпоративний ризик (скасування вистави внаслідок обстрілу); етичний ризик (спірні висловлювання артистів). Кожен ризик отримує «паспорт» з планом дій. Наприклад, сценарій «скасування через тривогу» – автоматичне push-повідомлення,

перенесення квитків, компенсаційний код –20 % на наступну подію, тощо.

У більшості українських культурних інституцій діє функціонально-матрична система управління, де вертикаль «дирекція – фінансово-адміністративний блок – художній блок» перехрещується з горизонталлю проєктних груп. Рекламний підрозділ розташовується безпосередньо під заступником генерального директора з розвитку, отримуючи доступ до фінансового плану, репертуарної сітки та освітніх програм. Така позиція забезпечує чотири важелів впливу на стратегічні рішення: участь у затвердженні річного плану подій через подання розрахунку очікуваного ROMI (Return on Marketing Investment) для кожного проєкту; право вето на креативні концепції, які за даними Brand Salience Index здатні знизити репутаційну сталість організації нижче граничного рівня 3,5/5; ініціювання змін у місії, коли показник semantic fit між актуальним формулюванням і ціннісним профілем аудиторії падає нижче 0,70; моніторинг виконання KPI відділів продажу та сервісу, оскільки відхилення їхніх показників безпосередньо корелює з ефективністю рекламної стратегії [3].

Структура горизонтальних зв'язків у культурній установі ґрунтується на моделі «проєктного трикутника», де рекламний підрозділ, художній цех і фінансово-адміністративний блок формують тимчасові робочі групи для кожної події. Координація здійснюється через такі інструменти: щоденний stand-up у форматі «5-15» (п'ять хвилин звіту, п'ятнадцять хвилин обговорення), який дозволяє оперативно знімати блокування ресурсів; єдина цифрова дошка задач (Kanban) з позначенням критичної шляху та інтеграцією з бюджетним модулем, де рекламний менеджер відстежує витрати у реальному часі; щотижневий «Traffic Meeting», на якому відділ реклами презентує аналітичний дашборд – CTR, CPA, заповнюваність залу, середній чек; художній цех звіряє готовність декорацій; фінанси фіксують касові збори [3].

Ускладнення ринкового середовища та зростання впливу внутрішніх факторів підприємства посилюють потребу у використанні чітких та дієвих моделей управління рекламною діяльністю. Однак значна частина існуючих моделей настільки теоретизована і громіздка, що рядовий менеджер не завжди

може застосувати їх без сторонньої підтримки. У багатьох випадках виникає потреба залучення консультантів, що спеціалізуються на управлінні рекламними комунікаціями. Сучасні умови вимагають як практичного досвіду, але розуміння концептуальної моделі організації рекламної діяльності. За його відсутності менеджери нерідко вдаються до методу «проб і помилок», що призводить до імпульсивних, недостатньо обґрунтованих рішень замість опори на перевірені інструменти. Як наслідок, значна частина рекламних кампаній виявляється малоефективною. В результаті такі помилки провокують втрату фінансових та людських ресурсів, нераціональне використання часу, пропущені ринкові можливості та зростання і так високих ризиків підприємницької діяльності. Саме тому професійний та науково верифікований підхід до управління рекламною діяльністю є ключовою умовою конкурентного успіху підприємства [2].

Незважаючи на значну різноманітність управлінських підходів, у соціокультурній сфері досі бракує ґрунтовних досліджень, присвячених інтеграції рекламного менеджменту з організаційною культурою та довгостроковою стратегією розвитку інституції. Сучасні заклади культури не можуть обмежуватися розумінням реклами як засобу просування окремих подій чи проєктів. Натомість рекламна діяльність поступово трансформується у цілісну систему взаємодії з громадами, інструмент конструювання інституційної суб'єктності та механізм зміцнення довіри в умовах швидких суспільних змін. Такий підхід вимагає перегляду традиційних практик і переходу до інтегрованого рекламного менеджменту, що охоплює як комунікаційні, так і стратегічні компоненти. Одним із ключових викликів є неузгодженість між креативним, адміністративним та комунікаційним блоками, що створює розрив між змістом культурного продукту та його репрезентацією у публічному просторі. Інтегрований рекламний менеджмент передбачає як синхронізацію комунікацій, так і використання механізмів «внутрішнього брендингу» – роботи з персоналом, формування загального розуміння місії, цінностей і стратегічних орієнтирів. Це є критично важливим, оскільки невідповідність поведінки співробітників задекларованим змістам підриває репутаційну сталість навіть за наявності якісної рекламної стратегії.

Не менш актуальною є проблема цифрової трансформації комунікацій, адже соціокультурні інституції досі демонструють нерівномірний рівень цифрової зрілості. Використання автоматизованих CRM-систем, динамічних сегментаційних моделей, A/B-тестування та сценарної персоналізації комунікацій знаходиться на етапі розвитку. Нестача цифрової інфраструктури знижує ефективність рекламних кампаній та обмежує можливості точної оцінки ROMI, що унеможливорює повноцінне стратегічне планування. Особливої уваги вимагає й етичний вимір рекламних практик. На відміну від комерційних компаній, культурні інститути працюють із чутливими темами, цінностями, історичними наративами та вразливими групами. Тому рекламний менеджмент має враховувати принципи культурної відповідальності, недопущення дискримінації, екологічність комунікацій та взаємодію з аудиторією. Інтеграція етичних стандартів у рекламну політику дозволяє не лише уникати репутаційних ризиків, а й вибудовувати усталені партнерські мережі, які посилюють позиції установи у соціокультурному полі.

Розвиток інтегрованого рекламного менеджменту у соціокультурній сфері потребує переходу від фрагментарних, інструментальних рішень до системного управління комунікаціями, яке охоплює стратегічне бачення, внутрішню організаційну культуру, цифрову інфраструктуру та етичні стандарти взаємодії з аудиторіями. Тільки поєднання цих складових забезпечує стабільність бренду, ефективність культурних практик і довгостроковий розвиток інституції в умовах середовища. В соціокультурних установах ефективно управління рекламою базується на комплексному підході, що поєднує навчання персоналу, створення внутрішніх комунікаційних мереж, цифрову аналітику та адаптацію стратегій до зовнішніх викликів. Практики навчання, такі як семінари «Маркетинг для немаркетологів», допомагають поліпшити навички кураторів та адміністраторів, забезпечуючи збереження знань та їх перевірку за допомогою тестів. Поширення ключових повідомлень через «амбасадорів бренду» серед технічного та творчого персоналу створює додатковий горизонтальний канал комунікації, збільшуючи органічний охоплення без додаткових витрат. Структурна підпорядкованість

рекламного відділу заступнику з розвитку забезпечує оперативний вплив на стратегічні рішення, місію установи, бюджет та репертуар. Горизонтальні механізми координації – щоденні стендап-наради, дошки Kanban та аналітичні дашборди – збільшують швидкість прийняття рішень, мінімізують втрати ресурсів та підтримують узгодженість стилю комунікації. Водночас кризові ситуації, такі як пандемії, військові дії або скорочення бюджету, демонструють гнучкість рекламних стратегій: впровадження онлайн-трансляцій, офлайн-QR-рішень та волонтерських ініціатив дозволяє підтримувати зацікавленість аудиторії та фінансову ефективність навіть за обмежених ресурсів. Цифрова аналітика та системна перевірка контенту через стандарти Communication Style Guide забезпечують узгодженість повідомлень, контроль репутаційних ризиків та адаптацію креативу на основі показників ефективності (CTR, ROAS, engagement). Регулярний аудит контент-планів та інцидент-менеджмент підвищують дисципліну бренду та стабільність комунікаційних процесів. Соціально-демографічні особливості аудиторії, включно з різновіковими та регіональними відмінностями, визначають вибір каналів і форматів комунікації. Діджитал-інструменти, охоплення соцмереж і інтеграція офлайн- і онлайн-форматів дозволяють максимально ефективно досягати аудиторії, враховуючи її мотивацію, довіру до офіційних каналів та готовність підтримувати культурні ініціативи. Таким чином, сучасний рекламний менеджмент у соціокультурній сфері поєднує стратегічне планування, гнучкість у кризових умовах, цифрову аналітику та внутрішню комунікаційну культуру. Він забезпечує не лише просування подій, а й формування стійких відносин із громадою, зміцнення інституційної суб'єктності та підвищення довіри до установи, що стає ключовим фактором виживання та розвитку в умовах ресурсних обмежень і соціальних змін.

Висновок. Отже, інтегрований рекламний менеджмент у соціокультурних установах виступає ключовим механізмом не тільки для просування подій та проєктів, а й формування стійких зв'язків з аудиторією, посилення інституційної суб'єктності та підвищення довіри до організації. Його ефективність забезпечується комплексним підходом, що поєднує стратегічне планування, внутрішню

комунікаційну культуру, цифрову аналітику, навчання персоналу та дотримання етичних стандартів. Системна координація горизонтальних та вертикальних зв'язків, адаптація комунікацій до різновікових та регіональних груп, а також використання кризових алгоритмів реагування дозволяють культурним інститутам підтримувати стабільність та гнучкість діяльності навіть у нестабільних соціально-політичних умовах. Таким чином, саме інтегрованість рекламного менеджменту стає стратегічною умовою успішного розвитку соціокультурних організацій, забезпечуючи їх здатність ефективно взаємодіяти з суспільством, реалізовувати соціальну місію і забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність у медійному середовищі, що змінюється.

Список використаних джерел

1. Балабанова, Л. В., Приходченко Я. В. Бренд-менеджмент підприємств в умовах маркетингової орієнтації: монографія / Донецький національний ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Донецьк: РВВ ДонНУЕТ, 2010. 200 с.
2. Глинський Н. Ю., Гірна О. Б., Мороз Л. А. Сутність управління рекламною діяльністю на підприємстві. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, 18, 2018. С. 38-42.
3. Дилян А. В. Рекламний менеджмент установ соціокультурної сфери: необхідність і можливість здійснення, організація діяльності, участь його фахівців в управлінському рішенні керівництва організації: кваліфікаційна робота для здобуття освітнього ступеня бакалавра. Одеса, 72 с. – Рукопис.

УДК 316.728:061.23:303.444.2

Поплавська Тетяна,

к. філос. н., доцент, доцент кафедри філософських і соціологічних студій та соціокультурних практик,
Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського

КУЛЬТУРНЕ ВОЛОНТЕРСТВО ЯК ВАЖЛИВИЙ РЕСУРС РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ

У тезах розглядається актуальна проблема – культурне волонтерство як важливий ресурс реалізації соціальних проєктів. Автор вказує на можливості волонтерства для сучасної молоді і приходять до висновку, що арт-волонтери можуть відіграти важливу роль не тільки в просуванні міських арт-практик, а й у їх репрезентації в соцмережах.

Ключові слова: культурне волонтерство, арт-волонтер, соціальний проєкт, молодь, соціальні мережі.