

**Н. О. Максимовська**

Харківська державна академія культури, м. Харків, Україна

**Т. В. Босенко**

Харківська державна академія культури, м. Харків, Україна

## МЕНЕДЖМЕНТ АНІМАЦІЙНОЇ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### *Н. О. Максимовська, Т. В. Босенко. Менеджмент анімаційної соціокультурної діяльності*

Розглянуто сучасні підходи до розуміння сутності управління в соціокультурній сфері, зокрема анімаційною діяльністю. Встановлено, що менеджмент анімаційної соціокультурної діяльності є якісною характеристикою сучасних культуротворчих процесів і має розглядатися в широкому (процес урегулювання процесу одухотворення соціальних суб'єктів, забезпечення їх участі у соціокультурному перетворенні) та вузькому (управління програмами та проектами анімаційної діяльності, забезпечення вільного вибору, системи мотивації та підтримки ініціатив соціальних суб'єктів) сенсах. Доведено, що ефективність регулювання соціокультурною анімацією залежить від системного погляду на її здійснення в умовах сучасного творення сенсів культури, узгодженості рівнів керування та інтеграції засобів анімації, злагодженості виконання основних функцій менеджменту з урахуванням його специфіки в просторі культури та забезпечення виконання принципів анімаційної діяльності.

**Ключові слова:** *менеджмент культури, соціокультурна сфера, анімаційна соціокультурна діяльність, культурні практики.*

### *N. Maksymovska, T. Bosenko. Animation sociocultural activities management*

The **purpose** of the article is further generalization of animation sociocultural activities management within the context of general theory and practice of culture management and characteristic features of realization of contemporary cultural practices, investigation of ASCA management within the context of general culture processes management system under conditions of destabilization of society.

**The methodology.** Based on the systematic approach, contemporary culture management analysis method and sociocultural animation con-

cepts generalization method were used. Connection between culture management and animation activities was explicated. Synthesis of scientific stances enables proposing a new take on general and specific aspects of managing contemporary sociocultural animation. Comparison of scientific stances enables uncovering development prospects of culture practices in the post-crisis period and provides an opportunity to propose their transformation direction.

**The results.** Investigation of animation sociocultural activities management within contemporary scientific and practical contexts is multi-leveled (broad and narrow context). Connection to applied cultural studies enables analyzing ASCA management as maintenance of quality of sociocultural interaction, creation of organizational conditions for invigorating society subjects and regulating culture-creating being in the post-crisis period. Connection of different culture management levels enables implementation of the animation effect of sociocultural activities in various constituents of a respective field (teaching, recreation, tourism etc.). Effectiveness of regulating sociocultural animation depends on systematic view on its performance under conditions of contemporary culture senses creation, coherence of management and integration levels of means of animation, coordination of performance of main management functions, taking into account its specificity within the culture space, and ensuring adherence to animation activities principles.

**The scientific topicality.** Contemporary global challenges (pandemics, military conflicts, total informatization) upon encountering permanent issues of society (socioeconomic troubles, ideological rigidity and value instability) become not only causes for change of a culture model, but also cause a search for productive innovative answers, which will become the basis for further culture-creation

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

in the post-crisis period. Effectiveness of the idea of animation in the sociocultural field was proven both in theoretical research and thanks to realization of cultural practices. It is known that animation is the synonym for invigoration, sometimes even identified as social creativity, and is a factor of overcoming social extinction and alienation.

**The practical significance.** Culture management enables not only realization of management functions, but also accompanies motivation of subject stance, hastens interaction in the culture field, supports and leads to carrying out initiative in a sociocultural space. Innovative approaches to sociocultural animation are brought into being through topical practices, which require thorough planning, organization, coordination and effectiveness control. Thanks to culture management, not only technical and material resources for activation of animation idea through understanding, explaining, promoting and realizing it in specific actions are regulated, but also intellectual, creative and information ones as well, which modernizes contemporary sociocultural processes.

**Keywords:** *culture management, sociocultural field, animation sociocultural activities, cultural practices.*

**Актуальність теми дослідження.** Глобальні виклики сьогодення (пандемії, військові конфлікти, тотальна інформатизація) у зіткненні із перманентними проблемами соціуму (соціально-економічними негараздами, ідеологічною ригідністю та ціннісною нестабільністю) стають не тільки чинниками змін моделі культури, але й зумовлюють пошук продуктивних інноваційних відповідей, які стимулюють подальше культуротворення у посткризовий період. Так, вже зараз вирішальну роль мають зміни повоєнних форматів та сенсів культурних практик, перехід до он-лайн та віртуальних форм соціокультурної взаємодії, трансформуються ідеологеми сучасності в режимі «тут і зараз». Нині важко сперечатися з тим, що якщо людина, спільнота, соціум не створюють нові культурні сенси, не вдосконалюють застарілі форми, не продукують сучасні креативні ідеї, то вони схильні до саморуйнування, знищення, занепаду. Отже, вчасна емоційна, мотиваційна, аксіологічна залученість до співтворчості та співбуття має той живильний ефект, який дозволить не тільки

репродукувати, але й трансформувати власне основи людського буття в культурі. Відомо, що анімація синонім одухотворення, іноді навіть ототожнюється із соціальною творчістю, є чинником подолання соціального вмирання. Доведена ефективність анімаційної ідеї як у теоретичних дослідженнях, так і завдяки реалізації культурних практик, стає основою новітнього підходу до соціокультурної взаємодії, відтак, мають досліджуватися особливості її фахового регулювання.

**Постановка проблеми.** Сучасне управління та оптимізація анімації як специфічної неуніфікованої активності у просторі культури потребує подальшого дослідження з огляду на механізми менеджменту. Таким чином, актуалізується вивчення новітніх процесуальних та управлінських основ соціокультурної анімації, які зумовлені, зокрема, розбудовою інформаційної доби, зміною світоглядних парадигм, загрозою фізичного знищення, знедуховленням тощо. Подальшого узагальнення потребує менеджмент анімаційної соціокультурної діяльності (далі АСКД) у контексті загальної теорії і практики менеджменту культури та особливостей реалізації сучасних культурних практик.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості управління соціокультурною сферою, основи культурної політики в Україні досліджені І. Бовсунівською, О. Бутник (децентралізація у сфері культури: досвід ефективної реформи європейських країн), Н. Кочубей (основи соціокультурної діяльності), О. Кравченком (культурологічна морфологія культурної політики), С. Кучиним (державне регулювання економічним розвитком сфери культури), М. Проскуріною (організаційно-економічний механізм культурної індустрії України), Л. Саракун (культурна політика сучасної України). Менеджмент культури та управлінські технології стали предметом аналізу О. Воронова (специфіка прийняття рішень у сфері публічного управління культурою), Н. Головач (менеджмент культури в контексті сучасних соціокультурних перетворень), А. Грушиної (особливості організації системи менеджменту культури та

мистецтв), О. Тадлі (організаційно-управлінські технології в менеджменті соціокультурної сфери) та ін. Сучасні культурні практики вивчають Н. Бабій (актуальні культурно-мистецькі практики та процеси: проблематика наукового дискурсу), О. Копієвська та ін. Специфіку соціокультурної анімації в сучасних умовах визначають Т. Валленіус, М. Маренгула, Т. Мартинюк, К. Овесні, І. Петрова, Е. Сантос, М. Фот.

**Мета статті** – розгляд менеджменту АСКД у контексті загальної системи управління культурними процесами в умовах дестабілізації соціуму.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Використання в науці понять «анімація», «анімаційна діяльність» та анімаційних культурних практик активізувалася саме як об'єктивна відповідь на глобальні виклики людству. Анімація (animation – оживлення, одухотворення) в широкому смислі є актом, пов'язаним з гуманізацією соціального життя, змістом активної взаємодії в соціокультурному просторі. Теорія соціокультурної анімації почала вивчатися у другій половині ХХ ст., однак, можна стверджувати, що анімаційна ідея притаманна культурі людства. Широкий історико-філософський підхід уможлиблює осмислення динаміки анімації, дозволяє зрозуміти контекст сучасних культурних практик. Залежно від уявлення про призначення людини, засоби одухотворення були різні. Від первісних колективних дій, ритуалів, свят, примітивних видів мистецтва до анімаційного ефекту участі у соціокультурних процесах вільних громадян Давньої Греції для реалізації механізму «м'якої влади»; від Середньовічних містерій, що поширювали домінуючі релігійні цінності, до сучасних театралізованих видовищ культуротворчої спрямованості; від інтуїтивної сумісної співтворчості до продуктивних віртуальних ідей сьогодення, анімаційний (одухотворювальний) ефект мав бути забезпечений механізмами регулювання та підвищення ефективності соціокультурної діяльності. Методолог культурології та культурної політики О. Кравченко зауважує, що «Вважаючи культуру соціальним явищем маємо припустити, що

її змісти виявляються в процесі взаємодії учасників процесу. Отже, ступінь новизни та традиційності є відносною. Творчість неможлива без опертя на досвід. Традиція стає актуальною в разі звернення до неї і примножує свою цінність за рахунок результатів творчих зусиль» (Кравченко, 2018). Відтак, ідея анімації, на нашу думку, стільки ж людиноцентристська та творча, скільки ж надцивілізаційна та наскрізна.

На етапі наукового усталення та свідомої практичної реалізації у другій половині ХХ ст. соціокультурна анімація стає одним з інструментів активізації та подолання соціальної кризи, засобом регулювання соціальних стосунків, механізмом розвитку соціальної творчості всупереч споживанню, зокрема через активне долучення до здобутків культури. Визначальною для анімаційної ідеї стала позиція підвищення якості міжсуб'єктної взаємодії, у якій особистість та група є активними діячами, прагнуть уникнути маніпулювань суспільною свідомістю, спроможні критично оцінювати дійсність і використовувати ресурси соціально-культурного середовища для її вдосконалення у процесі реалізації креативних культурних практик.

З початком ХХІ ст. ознакою запровадження соціокультурної анімації як регулюючого фактора соціальної життєдіяльності різних суб'єктів соціуму стало її застосування в соціальній роботі з дітьми вулиць, в андрагогії як комплексу дій, спрямованих на допомогу індивідам в освіті та вихованні в зрілому віці, у посиленні адаптивного потенціалу людей з інвалідністю; вирішенні проблем посередництва в процесі розвитку місцевого самоуправління, засобу нівелювання інформаційної нерівності через просування творчого підходу до існування особистості у світі знань із застосуванням комп'ютерних технологій (Foth, 2008; Marrengula, 2010; Ovesni, 2006; Santos, 2009). Отже, культуротворче буття та сприйняття життя як авторського контенту забезпечує динаміку анімаційного підходу в соціокультурній сфері.

Для визначення особливостей менеджменту АСКД необхідно акцентувати на певних складових анімаційного процесу, який має

урегулюватися у напрямі підвищення ефективності якості взаємодії у соціокультурному середовищі. Анімація це практика, яка дозволяє вільним людям впливати на суспільство, стає процесом підвищення самосвідомості учасників з метою перетворення реальності, оскільки базується на принципі плюралізму, сприянні участі в процесі перетворення, постає як альтернатива пасивному споживанню. Ключовими словами в цьому твердженні є «воля», «самосвідомість», «участь». Нині в трактуванні соціокультурної анімації поглиблюється сенс того, що кожна людина і кожна група — головні діючі особи власного життя. Отже, заперечується маніпуляція з боку інших людей, відбувається вивільнення для творчості через усвідомлення можливостей, визначення власної ролі, активізації ресурсів, об'єднання людей для участі у перетворенні життя. Не менш важливим є те, що анімація стає підґрунтям виявлення соціальної суб'єктності високого рівня на основі вільної участі. Таким чином, анімація — інструмент забезпечення соціальної творчості як прояву соціальної культури через пряму участь у соціальній взаємодії та виявлення соціальної суб'єктності. Саме це забезпечує свободу людини, спільноти обирати напрями і засоби вдосконалення та самореалізації.

Розгортання активності соціальних суб'єктів, генерування ініціатив вільних людей у сфері культури та громадської діяльності, що в сучасних умовах розбудови інформаційного суспільства є однією з умов активізації участі соціальних суб'єктів у суспільному житті, відбувається під час здійснення анімаційного процесу на основі внутрішнього переконання, що стає мотивом для просоціальної культуротворчої поведінки. Отже, менеджмент АСКД має зважати на цю особливість і застосовувати механізми забезпечення спеціальних ознак соціокультурного процесу (посилення суб'єктної позиції, інтенсифікація соціальної взаємодії, ініціація перетворень), чим зумовлювати її інноваційне спрямування.

Оскільки у загальному розумінні АСКД — процес одухотворення та надихання суб'єктів

соціуму у процесі набуття соціальної культури на продуктивні перетворення, соціальну творчість, вдосконалення соціокультурних умов існування, що ґрунтуються на активній суб'єктній позиції та інтенсивній соціальній взаємодії, то менеджмент АСКД потребує врахування всіх вищезазначених аспектів. Однак, у сучасній науково-методичній літературі наявна обмежена позиція щодо управління анімаційною діяльністю. Зокрема функції менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль) без трансформації та урахування специфіки анімації накладаються на розробку анімаційних програм, чим суттєво обмежують ефективність соціокультурного процесу.

Ці узагальнення поглиблюють розуміння менеджменту АСКД у широкому та вузькому сенсах. У широкому — як процес урегулювання системи дій з одухотворення соціальних суб'єктів, забезпечення участі у соціокультурному перетворенні та творчості. У вузькому — як управління програмами та проектами анімаційної діяльності з урахуванням необхідності забезпечення вільного вибору, системи мотивації та підтримки ініціатив соціальних суб'єктів у соціокультурному просторі сучасної доби.

Ефективність АСКД забезпечить анімаційний ефект соціокультурної діяльності і уможливить її культуротворчу спрямованість. На нашу думку, для підвищення ефективності АСКД в широкому розумінні будуть доцільним такі методологічні позиції. По-перше, дослідження на основі системного підходу дозволяє створити комплексну сукупність наукових пояснень функціонування менеджменту культури та активізацію його здійснення з метою посилення надихаючого впливу із застосуванням традиційних та новітніх засобів соціокультурної анімації. Сукупність методологічних підходів (Максимовська, 2021), які складають інтегровану методологію прикладної культурології, вважаємо, забезпечує теоретико-методичне підґрунтя для реалізації АСКД.

По-друге, менеджмент культури ґрунтується на загальних ідеях про менеджмент та віддзеркалює особливості його реалізації у сфері



застосування. Функції менеджменту культури переважно реалізуються у невиробничій сфері, водночас з огляду на розвиток культурних індустрій сучасності. Мають враховуватися особливості створення культурного продукту, аксіологічний контекст, залучення ресурсів, просування та реалізації соціокультурних проєктів тощо. А. Грушина доводить, що «Система менеджменту культурно-мистецької сфери охоплює такі елементи і частини, як безпосередня культурно-мистецька діяльність об'єднань, що є носіями культурних цінностей та споживачами культурного продукту; інституційна мережа, що охоплює культурні організації, культурно-освітні заклади, творчі об'єднання та ін., індустрії в галузі культури, які здійснюють власну діяльність як на професійному рівні, так і на аматорських засадах» (Грушина, 2018, с. 61).

По-третє, менеджмент культури і менеджмент соціокультурної діяльності розуміються не як тотожні поняття. Серед іншого це зумовлене трактуванням поняття культура та діяльність. Дискурс з цього приводу не входить до предмету цієї публікації, однак, ґрунтуємося на тому, що сутність культури передбачає, зокрема, й діяльнісний напрям. Виходячи з цього, уявлення про культуру — загальний системний контекст здійснення будь-якої діяльності, зокрема й соціокультурної, мета якої забезпечити суб'єкту взаємодію в просторі культури для збереження, тиражування, створення соціокультурних цінностей. Отже, розгляд менеджменту культури не зводиться до вузького трактування управління соціокультурною діяльністю. Квінтесенцією менеджменту культури, на думку Н. Головач, є «творча праця з метою досягнення більш різноманітного і динамічного культурного життя суспільства та задоволення духовно-культурних потреб людини» (Головач, 2017, с. 11).

По-четверте, зв'язок з прикладною культурологією та сучасними культурними практиками є базовим для розуміння нових підходів до АСКД, вона стає не стільки напрямом реалізації соціокультурної діяльності, скільки якістю, сутнісною ознакою власне соціокультурного процесу, який має бути урегульований через

менеджмент культури. За першого приближення соціальна суб'єктивізація передбачає створення умов для розвитку соціальної суб'єктності, соціальна каталізація уможливило прискорення, активізацію соціальної взаємодії, інтенсифікацію соціально-позитивних дій, умотивована ініціативізація сприяє тому, що людина стає агентом змін і вдосконалює соціальний та культурний простір.

По-п'яте, нині особливий контекст реалізації АСКД утворюють надзвичайні умови, які здебільшого загострюють необхідність оптимізації її регулювання. Так, в умовах військових дій апріорі відбувається заперечення свободи виявлення людини, водночас, інтенсифікується прагнення волі до життя, перемоги, нових ментальних і вітальних здобутків. Такі обмеження, з одного боку, надмірно стискають звичайні прояви життєдіяльності особистості, але з іншого — є стимулом творчості та пошуку нових основ взаємодії заради досягнення омріяної мети перемоги не лише на ратному фронті, але й соціальному, культурному, загальнолюдському. Військова, економічна, політична криза почасти подавляє прояв людськості, водночас спонукає до посилення ініціативних дій у напрямі олюднення.

У вузькому сенсі менеджмент АСКД забезпечує необхідне поєднання самоорганізації, як внутрішньої потреби соціальних суб'єктів, й регулювання, як зовнішньої вимоги соціуму, що втілюється в проєктах і програмах, та в сукупності дозволяє досягнути мети вдосконалення соціокультурних процесів. На думку дослідника управління соціокультурною діяльністю О. Тадлі, «В організаційній діяльності як технологічному процесі найбільш яскраво проявляються характерні особливості і принципи соціокультурної діяльності: ситуаційний принцип, принцип партнерських взаємовідносин, принцип постійної дії організаційного фактора, який розкривається в ступені участі організатора у соціокультурному процесі» (Тадля, 2017, с. 159). Маємо додати, що, оскільки соціокультурний простір різновекторний, складається з різноманітних компонентів, то й анімаційний

підхід реалізується з урахуванням їх специфіки. Принципи анімаційної діяльності, як керівні положення, що її регламентують, інтегруються із системою управління відповідного елемента (освіта, дозвілля, туризм, заклади культури, соціальний захист та супровід тощо). До специфічних принципів анімаційного підходу належать такі: наданої можливості, прямої участі, вмотивованості, толерантності й емпатії, вивільнення для творчості, активної позиції, конструктивної взаємодії, емоційної позитивності, субсидіарності, ініціативності.

Інноваційні підходи до соціокультурної анімації втілюються тут і зараз в актуальних практиках. Нині це набуває нового сенсу, отже, регулюватися має нестандартно, зокрема із застосуванням креативних технологій у соціокультурній сфері. Тобто менеджмент культури має знайти ресурс для активізації анімаційної ідеї через її розуміння, пояснення, просування та реалізацію у конкретних діях. Здійснення функцій менеджменту відбувається в узгодженні зі специфікою АСКД, узгоджуються системні елементи, управління якими приводить до ефективного регулювання. Стається обґрунтована систематизація елементів як процес угруповання компонентів діяльності водночас із її доцільним регулюванням.

Першочерговим є чітке визначення мети програми чи проекту. Наприклад, підвищення рівня соціальної культури, формування естетичних цінностей, просування ідеї недопущення насильства тощо. Вочевидь, просто поліпшення системи управління не може бути метою безвідносно до суб'єктів соціокультурного процесу, хоча це, безумовно, передбачається для досягнення ефективності управлінських дій. Тобто поруч з основною метою включаються інструменти підвищення продуктивності перебігу анімаційного процесу.

Необхідним елементом системи менеджменту АСКД є суб'єкт-суб'єктний компонент та встановлення правил взаємодії між учасниками соціокультурної взаємодії з перевагою непримусового надихаючого ефекту. Так, ініціативна група громадської організації, молодіжного

самоврядування, креативного хабу тощо поєднує зусилля з командою ефективних менеджерів анімації для постійної комунікації та вироблення тактики сумісних дій.

У зв'язку з першими двома елементами системи формується блок напрямів та завдань, які конкретизують мету на всіх пропонованих рівнях взаємодії. Наприклад, на рівнях індивідуальному, груповому, середовищному, формуються завдання відповідно сприяти безпосередній участі, створювати умови для фасилітації в групі, узгоджувати активність з потрібними елементами зовнішнього соціокультурного середовища. Залежно від мети зміст цього елемента системи менеджменту АСКД буде варіюватися.

Наступним є технологічний елемент системи АСКД, який містить алгоритм, операції, процедури процесу анімаційної діяльності. У кожному конкретному випадку комплексно добираються необхідні засоби, методи, форми організації взаємодії (Максимовський, 2018). Стимули, засоби, прийоми, активізуючі елементи, опора на внутрішнє через керування зовнішнім є особливістю інтеграції різних компонентів менеджменту. Обґрунтовано використовуються зокрема: метод мотивування та залучення до участі, метод генерації настрою, методи організації інтерактивної взаємодії, методи конструктивного спілкування, методи стимулювання творчого саморозкриття тощо. Серед спеціальних анімаційних технік є: зацікавлення та інтригування, костюмування й атрибутування, завчасної структуризації, ігрової комунікації, емоційного надихання, провокування до активності, глибинного занурення та ін. Провідними засобами реалізації соціокультурної анімації є традиційне мистецтво, зокрема й народне, та його оновлені різновиди (цифрове, віртуальне та ін.), туризм, зокрема актуальний для нашої країни «темний туризм», пізнавальний, віртуальний тощо.

Форми АСКД залежать від загальної мети, суб'єктів взаємодії, обраного формату, середовища, зокрема й інформаційного. Наприклад, не претендуючи на домінування лише означених

форм, можна застосовувати: анімацію громадської діяльності (соціокультурний анімаційний проєкт, фестиваль творчих ідей), розвиток соціальної творчості (акція, флешмоб, челлендж, воркшоп, віртуальний квест), розвиток соціальної культури (віртуальне картування, анімаційний проєкт, конкурс), упередження соціального відчуження (тренінг, глибинне спілкування, нестандартне свято), оздоровчо-рекреаційна (анімація зеленого туризму), компенсаторно-стабілізуюча (театралізація, плей-бек та імерсивний театр), адаптивно-розважальна (креативна вечірка, інтелектуальне ток-шоу). Ефективність АСКД визначається, по-перше, шляхом визначення змін суб'єкта за обґрунтованими критеріями та показниками, по-друге, результативністю процесу управління ступенем анімаційності, підвищенням вмотивованості до участі у взаємодії, економічним ефектом, задоволеністю послугою, постефектом та ін.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження, можна резюмувати, що розгляд менеджменту анімаційної соціокультурної діяльності в сучасному науковому та практичному контекстах є різнорівневим і дозволяє забезпечувати культуротворче буття водночас із реалізацією актуальних культурних практик. Зв'язок із прикладною культурологією зумовлює аналіз менеджменту АСКД як ефективного процесу забезпечення якості соціокультурної взаємодії, створення організаційних умов для одухотворення суб'єктів соціуму та врегулювання творчої активності у сфері культури, зокрема й у посткризовий період. Поєднання різних рівнів менеджменту культури дозволяє запровадити анімаційний ефект соціокультурної діяльності в різних складових відповідної сфери (заклади культури, громадські спільноти, креативні осередки, освіта, дозвілля, туризм тощо). Систематизація АСКД передбачає доцільне структурування діяльності (від цілепокладання, через визначення необхідних елементів технології, її алгоритму, засобів тощо, до комплексної оцінки результатів) та забезпечення креативності у реалізації культурних практик. Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні

анімаційного підходу до подієвих технологій у соціокультурній сфері.

### Список посилань

- Головач, Н. М. (2017). Менеджмент культури в контексті сучасних соціокультурних перетворень. *Культура і сучасність*, 2, 10–15.
- Грушина, А. І. (2018) Особливості організації системи менеджменту культури та мистецтв. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності*, 1, 53–63.
- Кравченко, О. В. (2018). Креативні індустрії в Україні: між міфами конс'юмеризму та утопією традиціоналізму. *Традиційна культура в умовах глобалізації: збереження автентичності та розвиток креативних індустрій. Матеріали науково-практичної конференції 22–23 червня 2018 року*. Харків. «Друкарня Мадрид», 208–213.
- Максимовська, Н. О. (2021). Прикладна культурологія та менеджмент культури: методологія досліджень. *Культура України*, 74, 17–22.
- Максимовська, Н. О. (2022). Менеджмент креативних технологій в соціокультурній сфері. *Культура України*, 75, 30–35.
- Максимовський, М. І. (2018). *Розвиток соціальної культури студентської молоді засобами анімаційної діяльності* [Дис. канд. пед. наук, ДЗ «Луганський нац. ун-т ім. Т. Шевченка»].
- Тадля, О. М. (2017). Організаційно-управлінські технології в менеджменті соціокультурної діяльності. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку*, 25, 155–160.
- Foth, M. (2008). *Sociocultural Animation*. [https://eprints.qut.edu.au/1909/1/1909\\_1.pdf](https://eprints.qut.edu.au/1909/1/1909_1.pdf)
- Marrengula, L. M. (2010). *Addressing Socio-cultural Animations as Community Based Social Work with Street Children in Maputo, Mozambique: academic dissertation*. <https://core.ac.uk/download/pdf/250107991.pdf>
- Ovesni, K. (2006). The Konzept socio-kultural animation in andragogy. *Andragogical studies*, 2, 171–186.
- Santos, E. (2009). *Sociocultural animator as mediator in a social change and local development processes*. <https://www2.udg.edu/Portals/3/JoventutSocietat/pdfs/oci/santos.pdf>

### References

- Foth, M. (2008) *Sociocultural Animation*. [https://eprints.qut.edu.au/1909/1/1909\\_1.pdf](https://eprints.qut.edu.au/1909/1/1909_1.pdf) [In English].
- Holovach, N. M. (2017). Culture management within the context of contemporary sociocultural

- transformations. *Culture and modernity*, 2, 10–15. [In Ukrainian].
- Hrushyna, A. I. (2018) Characteristic features of organizing a culture and arts management system. *Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series: Sociocultural activities management*, 1, 53–63 [In Ukrainian].
- Kravchenko, O. V. (2018) Creative industries in Ukraine: between myths of consumerism and utopia of traditionalism. *Traditional culture under conditions of globalization: preserving authenticity and development of creative industries. Proceedings of the research to practice conference on June 22–23, Kharkiv, "Drukarnia Madryd"*, 208–213 [In Ukrainian].
- Maksymovska, N. O. (2021) Applied cultural studies and culture management: research methodology. *Culture of Ukraine*, 74, 17–22. [In Ukrainian].
- Maksymovska, N. O. (2022) Creative technologies management within the sociocultural field. *Culture of Ukraine*, 75, 30–35. [In Ukrainian].
- Maksymovskiy, M. I. (2018) *Development of student youth's social culture by means of animation activities* [Candidate of pedagogic sciences thesis research, SI "Luhansk Taras Shevchenko National University"]. [In Ukrainian].
- Marrengula, L. M. (2010) *Addressing Socio-cultural Animations Community Based Social Work with Street Children in Maputo, Mozambique: academic dissertation*. <https://core.ac.uk/download/pdf/250107991.pdf> [In English].
- Ovesni, K. (2006) The Concept socio-cultural animation in andragogy. *Andragogical studies*, 2, 171–186. [In English].
- Santos, E. (2009) *Sociocultural animator as mediator in a social change and local development processes*. <https://www2.udg.edu/Portals/3/JoventutSocietat/pdfs/oci/santos.pdf> [In English].
- Tadlia, O. M. (2017) Organization and management technologies in sociocultural activities management. *Ukrainian Culture: past, modernity, paths of development*, 25, 155–160. [In Ukrainian].

Надійшла до редколегії 03.06.2022