

**Н. О. Максимовська**

Харківська державна академія культури, м. Харків, Україна

## МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРИ ЯК ЧИННИК ПОДОЛАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ЕКСКЛЮЗІЇ ТА ВІДЧУЖЕННЯ: АНІМАЦІЙНИЙ ПІДХІД

**Н. О. Максимовська. Менеджмент культури як чинник подолання соціальної ексклюзії та відчуження: анімаційний підхід**

Розглянуто проблему подолання соціальної ексклюзії та відчуження засобами менеджменту культури та соціокультурної анімації. Обґрунтовано анімаційний підхід до вдосконалення культурних практик в умовах кризи та знедуховлення. Досліджено особливості менеджменту культури як чинника посилення соціальної суб'єктності, прискорення взаємодії та підтримки соціокультурних ініціатив. Доведено, що соціокультурне проєктування є конструктивною формою анімаційного процесу з упередження соціального відторгнення в умовах суспільних трансформацій. Визначено, що систематизація анімаційної соціокультурної діяльності є чинником підвищення ефективності менеджменту культури та механізмом розробки технологій міжкультурної взаємодії.

**Ключові слова:** *менеджмент культури, соціальна ексклюзія, соціальне відчуження, анімаційний підхід, анімаційна соціокультурна діяльність.*

**N. Maksymovska. Culture management as a factor of overcoming social exclusion and alienation: the animation approach**

**The purpose of the article** is to substantiate animation approach to sociocultural activities and culture management as a mechanism of overcoming social alienation and exclusion, and to present a system for animation sociocultural activities management.

**The methodology.** The research is based on a cultural studies paradigm, which provides for establishing a place of social exclusion phenomenon in the contemporary model of humanity's culture. Interconnected fundamental and applied cultural studies constitute the foundation of deep analysis of culture management and contemporary culture practices. Synthesis of scientific knowledge and generalization of scientific facts acted as a foundation

of conclusions about the significance of animation approach in culture processes management. Systemizing and modeling as scientific cognition methods enable designing an animation sociocultural activities system, which allows realizing the process of overcoming social exclusion.

**The results.** During the research, it was established that characteristic features of culture management, through the prism of animation approach to sociocultural practice, manifest themselves as: stimulation and motivation of people and groups to directly participate in sociocultural processes; ensuring active performance; accompaniment of initiatives in sociocultural field; assistance in self-organizing; ensuring eventfulness and creativity of cultural practices to improve the animation effect. This shapes animation management as a process of creating conditions for uncovering creativity in various manifestations (social – self-organization, artistic – art, civic – social activities etc.). Culture management within the context of applied cultural studies, through the prism of animation approach, must study contemporary practices, ensure culture-creating being, facilitate creative self-development of society's subjects and improve their participation in opposition to alienation in the sociocultural space.

**The scientific topicality.** Rethinking of topicality of scientific research in contemporary sociocultural situation is caused by contemporary crisis realities. It is especially related to theoretical generalization of contemporary culture space management, which reacts promptly to challenges under conditions of extermination of our people's cultural heritage. Special kind of responsibility rests upon those who must ensure active inclusion of society's subjects into culture-creation processes, facilitate overcoming social alienation, and accompany continuousness of translation of Ukraine's values on "the culture front". Under such conditions, cultural practices that possess deep meaning, inspirational, culture-rehabilitating effect, and renew lost faith in the beauty of true human being become topical, which

animation approach to sociocultural activities manifests in itself.

**The practical significance.** A system of animation sociocultural activities was developed, which incorporates animation approach in culture management in order to overcome social exclusion and alienation. The system is based on high level of openness, motivated participation of social subjects in improving system's functioning, the presence of a great number of various elements, which causes expansion of the system's organization element etc. Based on the system, contemporary animation culture practices are improved and developed.

**Keywords:** *culture management, social exclusion, social alienation, animation approach, animation sociocultural activities.*

**Актуальність теми дослідження.** Обґрунтування актуальності будь-якої наукової роботи нині переосмислюється і не може не пов'язуватися із воєнними реаліями нашого часу. Особливо це стосується теоретичних узагальнень управління сучасним простором культури, яке оперативіно реагує на виклики в умовах винищення культурного надбання нашого народу. Без зволікань мають реагувати «люди культури», «осередки культури», що створюють соціокультурні сенси та формати сьогодення. Особлива відповідальність покладається на тих, хто має забезпечувати активне долучення суб'єктів соціуму до культуротворчих процесів, сприяти подоланню соціального відчуження, супроводжувати безперервність трансляції цінностей України на «культурному фронті». За таких умов, актуальності набувають культурні практики, які мають глибинний екзистенційний сенс, надихаючий, культуро-реабілітаційний ефект, відновлюють втрачену віру в красу вільного людського буття, що втілює анімаційний підхід до соціокультурної діяльності. Водночас необмежений доступ до інформації, з одного боку, межі інформаційної бульбашки, з іншого, постійне занурення у віртуальне спілкування на противагу збідненій реальній взаємодії призводить до стрімкої динаміки змін інформаційного фону, загрози маніпулювання свідомістю та поведінкою суб'єктів соціуму. Указане є не тільки показниками розвитку особистості, спільнот, осередків, але й чинниками, які зумовлюють со-

ціальне, інформаційне, культурне відчуження. На противагу цьому актуалізується створення механізму залучення до реальної та віртуальної взаємодії з метою інтеграції зусиль суб'єктів соціуму та культуротворення нової реальності сучасної доби. Отже, необхідність подальшого вдосконалення менеджменту культури активізує дослідження анімаційного підходу до інтегративних сучасних соціокультурних практик.

**Постановка проблеми.** Відповідно до даних Національного інституту стратегічних досліджень, культура є беззаперечним фактором протидії експансії: «Важливою соціальною та інноваційною складовою культури, особливо в умовах війни та необхідності зміцнення українського культурного та гуманітарного поля, має стати розвиток українських культурних індустрій (кіно, театр, книжки, музика, арт-ринок тощо), які крім економічної доцільності, відіграватимуть і важливу пропагандистську роль» (Аналітична записка, 2014). За даними Міністерства культури та інформаційної політики України станом на 31 березня 2022 р. внаслідок широкомасштабної воєнної агресії РФ зафіксовано 135 епізодів воєнних злочинів проти культурної спадщини України (Аналітична записка, 2022). Відтак, системне науково-практичне забезпечення менеджменту культури, зокрема з урахуванням анімаційного підходу до соціокультурної дійсності, потребує подальшого узагальнення, зокрема в умовах повоєнного часу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Прояви сучасних соціокультурних трансформацій та менеджмент культури загалом досліджують Н. Головач, А. Грушина, Н. Кочубей, О. Кравченко та ін. Певні чинники соціальної ексклюзії та виключення аналізували І. Андрейко (соціальна ексклюзія як об'єкт соціально-політичних досліджень), М. Генералова, Г. Ліхоносова (феномен соціального відторгнення в сучасних соціально-економічних трансформаціях), С. Оксамитна (соціальна ексклюзія в Україні на початковій стадії реставрації капіталізму), О. Ревнівцева (соціальне виключення: проблеми визначення та дослідження), Ю. Савельєв (соціальне включення та ексклюзія як форми взаємодії в суспільстві), О. Фурдига (ексклюзія в сучасній культурі), В. Хмелько

та ін. Провідні аспекти подолання соціального відчуження стали предметом розгляду Ю. Савельєва, С. Горбатюк, В. Будзя, І. Гояна, С. Крилової, М. Карп'яка, А. Іщенко (творчість як подолання відчуження) та ін. Підгрунтя соціокультурної анімації розроблялося П. Бенар, Ж. Дюмазедьє, Р. Лабурі, Е. Мамбековим та ін. Уже у другій половині ХХ ст. теорія анімації презентувала поєднання одухотворювального ефекту з регулятивним. Новітні прояви анімаційного підходу до соціокультурної практики та їх науковий базис досліджували Л. Волик, М. Максимовський, Т. Мартинюк, І. Петрова, М. Фот та ін.

**Мета статті** — обґрунтування анімаційного підходу до соціокультурної діяльності та менеджменту культури як механізму подолання соціального відчуження та ексклюзії, презентація системи управління анімаційною соціокультурною діяльністю.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відчуження — фундаментальна метаморфоза людської діяльності, наслідки якої (як і сам процес) стають непідвладними її суб'єктові (Філософський енциклоп. словник, 2002, с. 89). Усталене розуміння відчуження як суспільного явища, що характеризує внутрішній розрив між прагненнями, мотивами діяльності людини і виконуваними нею соціальними функціями (Крилова, 2013; Савельєв, 2015), дозволяє стверджувати, що цей розрив супроводжується емоційними проявами, самозаглибленням, відходом від активного буття. Позитивна соціалізація підмінюється невластивими соціальними масками та їх втіленням, замість сутнісних життєвих ролей. Такий стан суперечності стосується і ціннісно-творчого потенціалу особистості, який ніби нівелюється, або ж не реалізується. Стратегія життєтворчості особистості нівелюється в результаті усунення від участі в процесах власного і суспільного творення. Отже, крайніми виявами соціального відчуження є саморуїнація — відірваність від себе, відмова від спілкування, обмеження — руйнування соціального в собі, зневіра — шлях до соціальної смерті. Такий стан суперечності, розбалансованості, дисгармонії спотворює духовний світ людини, яка з народження має йти шляхом одухотворення,

однак у певний час зупиняється і навіть рухається у зворотному напрямі, знедуховлюється.

Соціальне відчуження є актуальною проблемою людини в сучасному соціумі, що постійно розширюється в інформаційному сенсі. Додержання сучасної особистості до процесу участі в перетвореннях відкриває шлях подолання розриву між прагненнями та можливостями, між умовами соціуму та інтересами його суб'єктів. Зокрема, це стосується життя в реальному світі, оскільки переміщення в знеособлений віртуальний простір, втрата гармонії та керованості, відірваність від традиційних основ існування, посилюють відчуття нігілізму та нереалізованості. Почасти справедливим виявляється те, що в процесі соціального відчуження відбувається зокрема й ізоляція від культури. Це явище фігурує як протилежність соціального залучення й активного функціонування. Унаслідок таких процесів не тільки власне особистість втрачає сенс активного буття, але й соціокультурна реальність стає чужою для особи.

Вочевидь, провокативною є думка, що там, де немає креативних продуктів людської діяльності, соціокультурного творення, немає й відчуження. Однак елементарного уникнення недостатньо для подальшого життєтворення та культуротворчого буття, навіть якщо є ілюзорна уява участі у віртуальному світі. У новому типі суспільних відносин, у якому інформатизація та глобальні проблеми, зокрема наслідки пандемії, військові дії, суспільно-політична криза, детермінують відсторонення шляхом обмежень та примусу, відчужують людей через соціальну ізоляцію, посилюють тенденції соціальної бездіяльності та нігілізму.

У контексті менеджменту соціокультурної діяльності соціальне відчуження розглядається як уникнення особистістю активності в соціокультурній сфері, нехтування можливостями використання вже створеного культурного продукту, відторгнення його за причини заперечень, ігнорування своїх творчих здібностей та потреб, зашореність у власних ціннісних обмеженнях, заперечення саморозкриття і неможливість розширити свідомість та власний комунікативний простір. У широкому сенсі — відсторонення людини від свого призначення як творця (Крилова, 2013).

Зважаючи на те, що відчуження переважно характеризує внутрішньособистісні процеси, які впливають і на соціальні стосунки, і на культуротворче буття, поняття «ексклюзія» (виключення) позначає здебільшого зовнішні для особи фактори. «Соціальна ексклюзія — це процес виключення людини або групи людей з певної системи соціальних відносин, які дають доступ до соціокультурних благ та гарантують задоволення індивідуальних та соціальних потреб» (Андрейко, 2020, с. 23). Це відбувається за сукупністю ознак, які встановлює власне суспільство та соціум стосовно особистості.

До ексклюзії призводять соціальні бар'єри та обмеження, «нерівний доступ до можливостей, якими володіє суспільство на певному етапі свого розвитку» (Карп'як, 2020). Серед цих обмежень — як соціальні (доступ до житла, праці, якісних соціальних послуг, культурного дозвілля тощо), так і природні (хвороба, вік, стать, тощо) (Фурдига, 2010). Ексклюзія та відчуження пов'язані як зовнішній та внутрішній впливи, як індивідуальне самоусвідомлення та групова взаємодія, як доцентрове й відцентрове зусилля. У сучасних умовах ці фактори існують у поєднанні, оскільки соціальні обставини та виконання соціальних ролей взаємопов'язані й посилюють вплив одне одного.

Наприклад, в умовах активізації військових дій на території України, окрім традиційно маргіналізованих груп (безпритульні, безробітні та ін.), з'являється велика кількість людей, які вимушено переселені до інших областей, країн, набувають статусу тимчасово переміщених осіб. Фактори соціальної ексклюзії та відчуження об'єднуються і набувають пікового стану. Це загострює необхідність активізації зусиль із соціального захисту, формування психічного здоров'я, участі в процесах життєзабезпечення, а також і продуктивного «буття в культурі».

Соціальній ексклюзії (відторгненню) та відчуженню протиставляється інклюзія (включення), долучення до імпульсу співтворчості, активне доєднання до екзистенційно важливого, сумісність із надбуттєвим та величним, момент активізації для подальшої взаємодії через сучасні культурні практики тощо. А. Іщенко стверджує, що творчість є ефективним напрямом подолан-

ня відчуження, отже, має стимулюватися здатність людини до органічного доєднання до соціокультурного простору та залучення до його перетворення (Іщенко, 2010).

З-поміж сучасних напрямів соціокультурної діяльності власне анімація під час свого становлення була обґрунтована явищем відчуження (соціальна аномія, девіація тощо), яке потрібно було подолати через непримусове залучення до дій та методи активного впливу. Дуальність анімації і є тією особливістю, яка дозволяє врегульовувати потреби соціальних суб'єктів шляхом керування та визволення водночас. Забезпечення такої якості процесу — завдання сучасного менеджменту культури.

Соціокультурна анімація, яка бере свої витоки з дозвіллевої сфери, усе ж має глибше коріння в суспільній практиці, що виявилось у формуванні анімаційного підходу. Його квінтесенція постає в наданні соціокультурній діяльності особливої якості, що забезпечує активізацію міжсуб'єктної взаємодії, супроводжує емоційний сплеск подій та явищ у сфері культури. Філософія анімаційної ідеї — людиноцентристська, за якою особистість — суб'єкт активної взаємодії, основа будь-якої суб'єктності свобода (воля) людини. Ступінь свободи та креативності (визволення, відсутність пригнічення, слідування власній волі, самовираження, виявлення своїх прагнень, реалізація здібностей) зумовлює ефект анімаційності соціокультурної діяльності, отже, сприяє подоланню відчуження та ексклюзії. За таких умов особистість долучена до діяльності, результати якої є цінними для людини і не стають фактором тиску та пригнічення, оскільки ґрунтуються на співтворчості, надають особливого імпульсу для подальшої життєдіяльності та культуротворчості. Реалізується потреба відчуття та пережити реальність через спеціальні події, вдосконалити її на засадах волевиявлення та позитивного емоційного сприйняття. Істиною вільна людина — людина одухотворена. Доцільним, на нашу думку, прикладом є рейтингова шкала, за якою ексклюзія та відчуження наближають до соціального еґоїзму, анімація — до творчої життєдіяльності та продуктивного перетворення соціуму.

Одухотворення поступово реалізується в результаті запровадження анімаційного під-



ходу, який розуміється як гармонізація соціально-культурних впливів, що ґрунтується на посиленні суб'єктності як ціннісно-сислової самоорганізації й активізації соціальної життєдіяльності у сфері культури (Максимовська, 2015). Культуротворче буття забезпечується анімаційними технологіями в культурних практиках. Анімація стає об'єднувальною світоглядною ідеєю, на протигагу одноманітності, уніфікованості, стандартизованості, споживацтву має прийти творче різноманіття в усіх проявах. Анімаційний підхід до соціокультурної практики зумовлює високу якість взаємодії шляхом визволення від факторів відчуження та утворення власної активної позиції суб'єктів соціуму. Свобода є основою суб'єктності (можливість побачити ресурси та надати поштовх для їх застосування), співтворчість через каталізацію (прискорення) соціокультурних процесів стимулює розкриття та здійснення інноваційних дій, вмотивованість реалізується завдяки ініціативізації, що забезпечує участь та взаємодію у сфері культури. Якщо анімація виявляється в процесах суб'єктивізації, каталізації, ініціативізації, то менеджмент культури має забезпечувати не тільки реалізацію функцій управління, але й супроводжувати мотивування суб'єктної позиції, розвивати умови для прискорення взаємодії у сфері культури, підтримувати та доводити до здійснення ініціативи в соціокультурному просторі.

Оскільки поняття «менеджмент культури» перебуває на стадії усталення, продуктивно базуватись на сучасних трендах у менеджменті та особливості сфери застосування. Зокрема, відмова від ієрархічних відносин перехід до партнерства усіх ланок управління, застосування інноваційної діяльності, гнучкий творчий підхід, прагнення до позитивного соціального ефекту, постійне вдосконалення процесів менеджменту (Менеджмент, 2017), на нашу думку, є актуальними для сучасної соціокультурної ситуації.

Особливості менеджменту культури крізь призму анімаційного підходу до соціокультурної практики виявляються в: стимулюванні та мотивуванні осіб та груп до прямої участі в соціокультурних процесах (менеджмент мотивації та управління людьми); забезпеченні актив-

ної діяльності (менеджмент процесу взаємодії); супроводі ініціатив у соціокультурній сфері (просування, зв'язки з громадськістю тощо); допомозі в самоорганізації (менеджмент груп); забезпеченні подієвості та креативності культурних практик для посилення анімаційного ефекту (управління івентом та креативними технологіями); створенні сприятливого середовища для посилення анімаційного ефекту співтворчості у сфері культури (менеджмент креативного простору).

Від вказаних особливостей залежить анімаційний менеджмент як процес створення умов для виявлення творчості в різних проявах (соціальна — самоорганізація, художня — мистецтво, громадянська — суспільна активність тощо). Менеджмент анімації — мотивування та стимулювання до активної участі в соціокультурних процесах (виявлення, збереження, тиражування, створення). Отже, анімація та культуротворче буття перетинаються, креативність — як стан та сенс — має стати основою процесу анімаційного менеджменту.

Динаміка анімаційності в соціокультурній сфері завдяки менеджменту культури просувається від зацікавлення («покажи як робити») через увагу, інтерес, здивування; у результаті залучення («роби зі мною») шляхом виявлення спроможностей, власних ресурсів, відтворення; до співтворчості («роби сам та організуй інших») засобами створення, креативних кроків, доєднання суб'єктів соціуму до вдосконалення соціокультурних процесів. Так, менеджмент культури в контексті прикладної культурології крізь призму анімаційного підходу має дослідити сучасні практики, забезпечити культуротворче буття, сприяти креативному саморозвитку суб'єктів соціуму та вдосконаленню їх участі на протигагу відчуженню в соціокультурному просторі. Таким чином, менеджмент культури розуміється не тільки як процес реалізації управлінських функцій у сфері культури, але як фактор забезпечення процесу культуротворення через інноваційні анімаційно-культурні практики та проекти.

Провідним постулатом менеджменту культури на основі анімаційного підходу є те, що людина, залучена до культуротворчості, не може

бути відчужена. Хто не творить, той руйнує середовище, що оточує, зокрема й себе в ньому. Саме людина з моменту олюднення в первісні часи стала суб'єктом творення культури, а зараз треба забезпечувати ефективне буття в культурі через залучення та формування нових культурних практик.

Менеджмент культури як механізм управління соціокультурними проектами з подолання соціального відчуження та ексклюзії ґрунтується на системному підході. У зв'язку з цим представимо систему анімаційної соціокультурної діяльності як втілення анімаційного підходу до управління сучасними культурними практиками. В основу системи анімаційної соціокультурної діяльності покладається визначення її системоутворювального фактору. На нашу думку, мета як прогнозований образ майбутніх змін, є таким фактором. Розвиток соціальної творчості, інтеграція вимушених переселенців, формування громадянської компетентності — лише декілька позицій, які можуть бути ціллю діяльності. Наступний крок — обґрунтування функціонально-структурних елементів системи: рівнів та процесуальних складових (рівні: локальний інституційний, локальний середовищний, регіональний, національний, міжнародний; процесуальні складові — цільовий, суб'єкт-суб'єктний, організаційно-управлінський, змістовий, операційний, результативний). Система буде дієздатною за умови врахування особливостей її функціонування: високий ступінь відкритості; самовідновлювальність на основі соціальної творчості; умотивована участь соціальних суб'єктів у вдосконаленні функціонування системи; наявність великої кількості різномірних елементів, що зумовлює розширення організаційно-управлінського елементу системи; рядоположеність структурних елементів на кожному рівні забезпечують стійкість зв'язків у середині системи. Результативний елемент системи втілює зміни в соціальних суб'єктах — учасниках анімаційного процесу відповідно до визначених критеріїв та показників й ефективність процесу соціокультурної діяльності її анімаційний ефект.

На основі пропонованої системи анімаційної соціокультурної діяльності відбувається одухотворення, що скеровується менеджментом

культури через культурні практики, забезпечує вивільнення для творчості. Творення людського духу специфікує менеджмент культури розставляючи акценти як на процесі регулювання ресурсів та діяльності, так і на особистість, спільноту та їх характеристики.

Наприклад, забезпечення динаміки соціокультурного поступу в повоєнний час відбувається вже зараз через опредмечування й раціоналізацію культурних реалій та розробку ідей вдосконалення простору культури в подальшому. Під час воєнних дій, масового геноциду населення, терору та репресій відбуваються трагічні події, які не мають втратити сенсу в повоєнний час. Багато видів темного туризму, на наш погляд, перетнуться і стануть дієвим засобом створення культурного конструкту та перетворяться на історичну пам'ять народу й нації. Якщо забезпечити ефективну діяльність на основі розробленої системи, має бут забезпечений анімаційний ефект, а, відповідно, і профілактика соціального відчуження. Візуалізація, забезпечення ефекту присутності, збудження емоцій у результаті застосування різних видів сучасного мистецтва в комплексі надаватимуть поштовх для переосмислення реалій та вироблення концепції сумісних дій для розвитку історичної пам'яті.

Менеджмент культури із застосуванням анімаційного підходу також має широку суспільну місію щодо роботи з внутрішньо переміщеними особами, яка втілюється у створенні сприятливого середовища взаємодії в предметному полі культури, розвитку механізмів запровадження інновацій у соціокультурній сфері, виробленні перспективних моделей культурних практик, що згодом сприятиме поширенню їх нових форматів. Обґрунтування концепцій креативних хабів та воркшопів, вдосконалення діяльності закладів культури, розробка підтримуючих соціокультурних проектів набуває актуальності в умовах усвідомлення необхідності залучення осіб, що постраждали внаслідок військової агресії, до активних дій із забезпечення їх соціокультурних потреб.

**Висновки.** Досліджуючи проблему подолання соціального відчуження та ексклюзії на основі анімаційного підходу до соціокультурної

діяльності, обґрунтовано, що це явище розглядається як уникання особистістю активності в соціокультурній сфері, нехтування можливостями використання вже створеного культурного продукту, ігнорування власних творчих здібностей та потреб, неможливість розширити свідомість і комунікативний простір. Забезпечення анімаційного ефекту в процесі менеджменту культури ґрунтується на тому, що його специфіка полягає в мотивуванні суб'єктів соціуму до участі в соціокультурних процесах у результаті посилення ефективності управління соціальним капіталом, забезпеченні супроводу ініціатив у соціокультурній сфері, сприянні самоорганізації осіб та груп, реалізації подієвості та креативності культурних практик, розвитку сприятливого середовища для посилення анімаційного ефекту співтворчості у сфері культури. Анімаційний менеджмент передбачає створення умов для виявлення творчості в різних проявах (соціальна — самоорганізація, художня — мистецтво, громадянська — суспільна активність тощо), що є основою подолання соціальної ексклюзії. Відтак, анімація та культуротворче буття перетинаються, креативність стає сенсом анімаційного менеджменту, унеможлижуючи відторгнення суб'єкта від активної взаємодії. Презентовано систему анімаційної соціокультурної діяльності, яка є об'єктом регулювання менеджменту культури і забезпечує ефект розкриття для творчості, емоційного залучення, мотивування до взаємодії, підтримку соціокультурних ініціатив та запровадження новітніх культурних практик. **Перспективами подальших досліджень** є розгляд сучасних спеціальних подій з урахуванням основ їх творчої спрямованості та інтеграційного спрямування в осередках культури.

#### Список посилань

- Андрейко, І. С. (2020). Соціальна ексклюзія як об'єкт соціально-політичних досліджень. *Політикус: науковий журнал*, Вип. 5, 23–28
- Будз, В. П., Гоя І. М. (2021). Самоорганізаційні виміри соціального відчуження та солідарності в умовах пандемії covid-19. *Education and science of today: intersectoral issues and development of sciences*, Volume 3, March 19, 30–31

Вплив російської імперської ментальності на соціокультурне відчуження в Україні: шляхи подолання. Аналітична записка. *Національний інститут стратегічних досліджень*. [https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/vpliv-rosiyskoi-imperskoi-mentalnosti-na-sociokulturne?\\_\\_cf\\_chl\\_tk=MRbuzfYMzflcbgSRZ3\\_2bPVGTKqtBISU4ITWFtX1c84-1658656532-0-gaNycGzNCKU](https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/vpliv-rosiyskoi-imperskoi-mentalnosti-na-sociokulturne?__cf_chl_tk=MRbuzfYMzflcbgSRZ3_2bPVGTKqtBISU4ITWFtX1c84-1658656532-0-gaNycGzNCKU)

Горбатюк, С. (2011). Проблема соціального відчуження в умовах суспільних Трансформацій. *Вісник Національної академії державного управління*, 3, 204–211

Іщенко, А. М. (2011). Творчість як подолання відчуження. *ВІСНИК НТУУ-КПІ. Філософія. Психологія. Педагогіка*. Вип. 2, 63–67

Карп'як, М. О. (2020). Соціальна ексклюзія в Україні: ознаки та форми прояву в сучасному суспільстві. *Регіональна економіка*, 2, 144–152

Крилова, С. (2013). Феномен відчуження в соціальному бутті людини. *Гілея*. 73, 196–198

Максимовська, Н. О. (2022). Менеджмент креативних технологій в соціокультурній сфері. *Культура України*, 75, 30–35

Максимовська, Н. О. (2015). *Соціально-педагогічна діяльність зі студентською молоддю у сфері дозвілля: анімаційний підхід*: монографія. Друк ТОВ «Тім Пабліш Груп»

Менеджмент: навчальний посібник. (2017). Крок

Савельєв, Ю. Б. (2015). Соціальне включення та ексклюзія як форми взаємодії в суспільстві: евристичний потенціал соціологічних концепцій. *Український соціум*, 4 (55), 61–74

Ситуація у сфері культури: виклики та події. Аналітична записка. *Національний інститут стратегічних досліджень*. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/humanitarnyy-rozvytok/cytuatsiyau-sferi-kultury-vyklyku-ta-podiyi>

Філософський енциклопедичний словник (2002). Абрис

Фурдига, О. О. (2010). Ексклюзія в сучасній культурі. *Наукові записки Національного університету «Києво-Могилянська академія»*. Соціологічні науки, Т. 109, 60–66

#### References

- Andreiko, I. S. (2020) Social exclusion as an object of sociopolitical research. *Politikus: scientific journal*, issue 5, 23–28. [In Ukrainian].
- Budz V. P., Hoian, I. M. (2021). Self-organization dimensions of social alienation and solidarity under conditions of Covid-19 pandemic. *Education*

*and science of today: intersectoral issues and development of sciences*, Vol. 3 March 19, 30–31. [In Ukrainian]

Influence of Russian imperial mentality on sociocultural alienation in Ukraine: the ways to overcome it. Analytical note. *National Institute for Strategic Studies*. [https://niss.gov.ua/doslidzhennya/humanitarniy-rozvitok/vpliv-rosiyskoi-imperskoi-mentalnosti-na-sociokulturne?\\_cf\\_chl\\_tk=MRbuzfYMzflcbgSRZ3\\_2bPVGTKqtBISU4ITWftX1c84-1658656532-0-gaNycGzNCKU](https://niss.gov.ua/doslidzhennya/humanitarniy-rozvitok/vpliv-rosiyskoi-imperskoi-mentalnosti-na-sociokulturne?_cf_chl_tk=MRbuzfYMzflcbgSRZ3_2bPVGTKqtBISU4ITWftX1c84-1658656532-0-gaNycGzNCKU) [In Ukrainian]

Horbatiuk, S. (2011). The issue of social alienation under conditions of social transformations. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia*, 3 204–211. [In Ukrainian].

Ishchenko, A. M. (2011). Creativity as overcoming alienation. *VISNYK NTUU-KPI. Filozofia. Psykholohiia. Pedagogika*. Issue 2, 63–67. [In Ukrainian].

Karpiak, M. O. (2020). Social exclusion in Ukraine: traits and forms of manifestation in contemporary society. *Rehionalna ekonomika*, 2, 144–152. [In Ukrainian].

Krylova, S. (2013). Alienation phenomenon in person's social being. *Hileia*, 73, 196–198. [In Ukrainian].

Maksymovska, N. O. (2022). Creative technologies management in the sociocultural field. *Kultura Ukrainy*, 75, 30–35. [In Ukrainian]

Maksymovska, N. O. (2015). *Social-pedagogical activities with student youth in the recreation field: the animation approach*: monograph. Druk: Team Publish Group LLC. [In Ukrainian].

Management: textbook (2017). Krok. [In Ukrainian]

Saveliev, Y. B. (2015). Social inclusion and exclusion as forms of interaction in society: heuristic potential of sociological concepts. *Ukrainskyi sotsium*, 4 (55), 61–74. [In Ukrainian].

Situation in the culture field: challenges and events. *National Institute for Strategic Studies*. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/humanitarnyy-rozvytok/cytuatsiya-u-sferi-kultury-vyklyky-ta-podiyi> [In Ukrainian].

Philosophical encyclopaedical dictionary (2002). Abrys [In Ukrainian].

Furdyha, O. O. (2010). Exclusion in contemporary culture. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Kyievo-Mohylianska akademiia"*. *Sotsiologichni nauky*. NaUKMA, Vol. 109, 60–66. [In Ukrainian].

Надійшла до редколегії 28.07.22