

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Навчально-науковий інститут мистецтв

Кафедра управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту

## **ДИПЛОМНА РОБОТА**

першого бакалаврського рівня

на тему: **”ВПЛИВ МЕНЕДЖМЕНТУ ПОДІЙ НА РОЗВИТОК КРЕАТИВНИХ  
ІНДУСТРИЙ В УКРАЇНІ”**

Виконала: студентка IV курсу

групи МСД-41

спеціальності 028 “Менеджмент  
соціокультурної діяльності”

Черкавська С. \_\_\_\_\_

Керівник: проф. Качмар О.В.

Рецензент: доц. Гуменюк Г.М.

Івано-Франківськ - 2025 р.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ....</b>	<b>6</b>
<b>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПОДІЙ У КОНТЕКСТІ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Основні поняття та принципи подієвого менеджменту .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Класифікація подій: культурні, бізнесові, соціальні .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3. Роль і функції менеджера подій у креативному середовищі.....</b>	<b>13</b>
<b>РОЗДІЛ 2. ....</b>	<b>16</b>
<b>СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ В УКРАЇНІ....</b>	<b>16</b>
<b>2.1. Поняття, структура та економічне значення креативних індустрій.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2. Взаємозв'язок між менеджментом подій і розвитком креативної     економіки .....</b>	<b>21</b>
<b>2.3. Аналіз кейсів успішних подій в Україні: культурні фестивалі, форуми, арт-     івенти .....</b>	<b>26</b>
<b>РОЗДІЛ 3. ....</b>	<b>33</b>
<b>ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПОДІЙ .....</b>	<b>33</b>
<b>3.1. Актуальні виклики та перспективи розвитку подієвого менеджменту в     Україні .....</b>	<b>33</b>
<b>3.2. Інструменти вдосконалення ефективності організації подій .....</b>	<b>38</b>
<b>3.3. Рекомендації для менеджерів соціокультурної діяльності та органів     влади .....</b>	<b>43</b>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>49</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>52</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми** кваліфікаційного дослідження полягає у зростаючій ролі подієвого менеджменту як інструменту розвитку креативних індустрій в Україні, що особливо актуалізується в умовах сучасних соціокультурних трансформацій, викликаних війною, цифровізацією та глобальними викликами. Креативна економіка, як сектор, що базується на творчості, інтелектуальній власності та культурному капіталі, потребує системного підходу до організації та реалізації культурних подій, здатних не лише генерувати економічну вартість, а й формувати соціальний капітал, зміцнювати ідентичність і сприяти сталому розвитку громад.

Подієвий менеджмент забезпечує інтеграцію мистецьких і соціокультурних процесів у публічний простір, сприяє залученню аудиторій до культурного життя, активізує творчий потенціал територій. З огляду на високий суспільний інтерес до культурних заходів, зростання кількості незалежних ініціатив, підтримку з боку міжнародних фондів і органів влади, виникає потреба у вдосконаленні професійної підготовки фахівців з менеджменту подій, створенні ефективних управлінських моделей, здатних підтримати розвиток креативних індустрій на регіональному та національному рівнях.

Саме тому вивчення впливу менеджменту подій на функціонування і зростання креативних індустрій має не лише теоретичне, а й значне практичне значення, що зумовлює доцільність і актуальність цього дослідження.

**Метою роботи** є дослідження впливу менеджменту подій на розвиток креативних індустрій в Україні, а також визначення ефективних управлінських підходів і стратегій організації соціокультурних заходів, які сприяють активізації творчого потенціалу суспільства, формуванню культурного капіталу та зміцненню національної ідентичності.

**Предмет дослідження** – управлінські процеси, інструменти та моделі організації соціокультурних подій, що впливають на розвиток креативних індустрій в Україні.

**Об'єктом дослідження** є креативні індустрії України як соціокультурне та економічне явище, що розвивається під впливом ефективного менеджменту подій.

**Методологія дослідження** ґрунтується на поєднанні загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення, системного та структурно-функціонального підходів. Застосовано також методи контент-аналізу, кейс-метод, елементи соціокультурного та історичного аналізу для вивчення впливу подієвого менеджменту на розвиток креативних індустрій в Україні.

**Наукова новизна** дослідження полягає у комплексному аналізі впливу подієвого менеджменту на розвиток креативних індустрій в умовах сучасних трансформацій українського соціокультурного простору. У роботі систематизовано підходи до організації подій як інструменту підтримки творчих ініціатив, визначено ключові моделі управління культурними заходами в Україні, а також запропоновано практичні шляхи вдосконалення менеджменту подій із урахуванням нових викликів та можливостей, зокрема в умовах війни.

**Практичне значення** дослідження полягає у можливості застосування його результатів у діяльності менеджерів соціокультурної сфери, організаторів культурних подій, представників місцевих громад, а також у розробці стратегій підтримки креативних індустрій на державному та регіональному рівнях. Запропоновані рекомендації можуть бути використані для удосконалення управлінських підходів до організації соціокультурних заходів, реалізації освітніх програм з івент-менеджменту, формування культурної політики в контексті сталого розвитку територій.

**Апробація результатів дослідження** здійснювалась під час засідань кафедри менеджменту соціокультурної діяльності, а також у процесі участі авторки у VI Міжнародній студентській науковій конференції «Сучасні тенденції та перспективи розвитку івент-індустрії», що відбулася в місті Миколаєві у березні 2025 року. Основні положення роботи були також представлені у вигляді тез, поданих до друку у студентському науковому збірнику «Еврика». Практичні напрацювання за темою дослідження використовувалися у ході навчальної та виробничої практики.

**Структура роботи** визначається змістом дослідження, його метою та завданнями. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, кожен з яких поділений на підпункти, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг кваліфікаційного дослідження становить 60 сторінок основного тексту.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПОДІЙ У КОНТЕКСТІ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

#### 1.1. Основні поняття та принципи подієвого менеджменту

Поняття подієвого менеджменту стало активно формуватися у 1990-х роках як відповідь на потребу якісної організації заходів у сферах культури, спорту, бізнесу, соціального життя. З розвитком індустрії подій у глобальному контексті, виникла необхідність систематизації знань про планування, координацію та реалізацію подій, що мають значення для певної цільової аудиторії. В Україні ця галузь набула динамічного розвитку у зв'язку з розширенням спектра культурно-соціальних заходів, підвищенням вимог до організації фестивалів, конференцій, форумів та інших подій[9].

Подієвий менеджмент (event management) визначається як процес планування, організації, проведення та аналізу подій, які мають на меті вплив на суспільну думку, формування іміджу організації або стимулювання розвитку громади. Подія розглядається як цілісна одиниця впливу, яка має часові, просторові та функціональні межі, а її ефективність залежить від здатності менеджера враховувати численні фактори [4, с. 95].

Ключовими етапами подієвого менеджменту є: 1) визначення цілей і завдань; 2) формування концепції; 3) бюджетування та ресурсне забезпечення; 4) організаційна логістика; 5) маркетинг і просування; 6) реалізація події; 7) моніторинг та оцінка результатів.

Основні принципи подієвого менеджменту включають:

- стратегічність (розробка довготривалої візії заходу);
- інноваційність (впровадження креативних рішень);

- ефективність (оптимальне використання ресурсів);
- клієнтоорієнтованість (фокус на потребах аудиторії);
- адаптивність (гнучкість до змін середовища).

Особливої уваги заслуговує принцип «цінності події», що передбачає створення не лише зовнішнього ефекту, а й внутрішнього впливу - зміцнення зв'язків у громаді, формування культурного капіталу, забезпечення сталого розвитку. Подія розглядається як точка зростання соціальної енергії, простір для творення ідей та мобілізації[11, с. 124].

Інструменти подієвого менеджменту включають аналіз цільової аудиторії, SWOT-аналіз події, розробку таймлайну, кошторису, PR-кампаній, логістичних схем. У практиці використовується також формат подієвих матриць, що дозволяє візуалізувати співвідношення цілей, ресурсів і очікуваних результатів.

Таблиця 1.1

Компонент	Опис	Приклад застосування
Цільова аудиторія	Кому адресована подія	Молодь, креативні підприємці
Концепція	Основна ідея заходу	Фестиваль локальної ідентичності
Ресурси	Матеріальні, людські, технічні	Партнерські фонди, волонтери, сцена
Маркетинг	Канали просування	Соцмережі, медіа, лідери думок
Результати	Очікуваний ефект	Підвищення впізнаваності бренду міста

Успішний менеджер подій у сфері креативних індустрій - це не лише координатор, але й лідер думки, медіатор між спільнотами, візіонер, який здатен передбачити тренди та сформувати нову якість подієвої культури. Його роль

включає створення команд, фандрейзинг, комунікацію з владою, розвиток партнерств.

Значущим фактором є також управління ризиками. Зовнішні (погода, політична ситуація, безпека) та внутрішні (непередбачуваність партнерів, технічні збої, кадрові проблеми) ризики вимагають детального аналізу й плану дій. Застосування сучасних цифрових інструментів - CRM-систем, тайм-менеджмент-платформ, інструментів аналітики - підвищує контроль за процесами[2, с. 167].

Таким чином, подієвий менеджмент є ключовим інструментом у розвитку креативної економіки, оскільки події стають не лише формою репрезентації культурного продукту, а й способом формування економічної доданої вартості, соціального капіталу, розвитку громад.

Ще одним аспектом у сфері подієвого менеджменту є питання етики та інклюзивності. Сучасні події мають бути доступними для різних категорій населення, враховувати потреби людей з інвалідністю, культурні особливості різних груп, питання гендерної рівності. Формування етичної стратегії події має бути не формальністю, а реальним механізмом для забезпечення участі всіх зацікавлених сторін.

Варто зазначити, що в умовах цифрової трансформації зростає значення гібридних форматів подій. Онлайн-участь, трансляції, цифрові платформи не лише розширюють аудиторію, а й вимагають нових підходів до менеджменту. Відповідно, менеджер подій має володіти навичками діджитал-комунікації, технічного забезпечення та онлайн-модерації.

Необхідно також підкреслити важливість після подійного аналізу (post-event analysis), що включає збір зворотного зв'язку, оцінку кількісних та якісних показників, підготовку звіту. Це дозволяє не лише оцінити ефективність конкретного заходу, а й вдосконалити стратегію на майбутнє[28].

Менеджмент подій у сфері креативних індустрій є динамічною, складною і надзвичайно важливою діяльністю. Від його ефективності залежить не лише реалізація окремих культурних ініціатив, а й загальний розвиток соціального середовища, економіки, міжнародного іміджу країни[5].

## **1.2. Класифікація подій: культурні, бізнесові, соціальні**

Класифікація подій є важливим інструментом у практиці подієвого менеджменту, оскільки дозволяє краще зрозуміти природу заходу, його мету, цільову аудиторію та ефективно планувати ресурси й етапи реалізації. В українській та світовій практиці події поділяються за різними критеріями: тематикою, функцією, масштабом, способом організації, джерелами фінансування, форматом проведення. Однією з найпоширеніших класифікацій є поділ на культурні, бізнесові та соціальні події.

Культурні події - це заходи, основною метою яких є створення, збереження, поширення та презентація культурних цінностей. До них належать фестивалі, концерти, виставки, мистецькі форуми, театральні постановки, арт-перформанси, кінопокази тощо. Вони сприяють розвитку культурного потенціалу громади, підтримці локальних митців, просуванню традицій і сучасних форм мистецтва. Наприклад, Міжнародний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA є прикладом культурної події з високим суспільним резонансом[10].

Бізнесові події мають комерційну або комунікаційну ціль і охоплюють такі формати як конференції, бізнес-форуми, виставки, презентації, воркшопи. Основне завдання таких заходів - налагодження ділових контактів, просування брендів, обмін професійним досвідом. Наприклад, Форум креативних індустрій або Ukrainian Creative Stories - це платформи, що поєднують творчість і підприємництво, сприяючи міжсекторальній співпраці.

Соціальні події орієнтовані на вирішення або привернення уваги до важливих суспільних проблем. Це можуть бути благодійні акції, флешмоби, публічні дискусії, тренінги, освітні заходи, спрямовані на підтримку вразливих груп населення, громадянську активізацію або просвітництво. У період повномасштабної війни в Україні значну роль відіграють події, що мають на меті підтримку військових, переселенців або збір гуманітарної допомоги.

Ці три категорії подій не є жорстко розмежованими: часто один захід може поєднувати елементи кількох класифікацій. Наприклад, соціально-культурна подія може містити і культурну, і соціальну складову (як-от арт-резиденції для переселенців)[6].

Розуміння класифікації подій є базовим етапом для побудови концепції заходу, формування команди, вибору інструментів просування та оцінки ефективності. Наприклад, організація культурного фестивалю вимагатиме іншого підходу до маркетингу, ніж проведення бізнес-конференції.

Менеджер подій повинен не лише визначити тип події, але й розуміти очікування аудиторії, культурний контекст, ресурсний потенціал та комунікаційні виклики. Універсальність і гнучкість підходів до класифікації дає змогу створювати інноваційні формати, які відповідають на запити сучасного суспільства.

Важливо підкреслити, що сучасні події в Україні - це не лише форма дозвілля чи ділової взаємодії, а й важливий чинник побудови соціальної згуртованості, розвитку критичного мислення, національної ідентичності та міжнародної комунікації.

Таблиця 1.2. Класифікація подій за функціональним спрямуванням

Тип події	Характерні ознаки	Приклади
Культурні	Мистецький, репрезентативний, творчий характер	Фестивалі, виставки, театральні прем'єри
Бізнесові	Комерційна мета, обмін досвідом, мережування	Конференції, бізнес- форуми, презентації
Соціальні	Громадська активність, просвітництво, волонтерство	Благодійні заходи, флешмоби, тренінги

Окрім основної триєдиної класифікації подій - культурні, бізнесові та соціальні - варто враховувати підтипи та кроссекторальні формати, які дедалі частіше зустрічаються в українському подієвому середовищі. Сучасна тенденція до інтеграції різних форм і змісту подій зумовлює виникнення нових типів івентів, таких як освітньо-культурні форуми, соціальні ярмарки, креативні виставки з елементами нетворкінгу, що не вписуються в одну вузьку категорію, але мають мультифункціональну спрямованість [12, с. 76].

Так, наприклад, культурні події можуть включати не лише фестивалі, концерти, виставки, а й інтерактивні інсталяції, кінопокази під відкритим небом, арт-резиденції. Особливістю таких заходів є емоційна залученість учасника, його співучасть у створенні культурного продукту. В Україні прикладами можуть слугувати фестивалі «ГогольFest», «Книжковий Арсенал», «Porto Franko», які поєднують візуальне мистецтво, театр, музичні виступи та освітні платформи.

Бізнесові події, окрім класичних конференцій, тренінгів та виставок, все частіше набувають формату «experience-based», де ключовими є не лише змістові

блоки, а й атмосферність, емоційне враження, елементи гейміфікації. Такі події, як IT Arena у Львові чи Ukrainian Creative Stories, поєднують серйозну аналітику з інноваційними підходами до презентацій, що залучає ширшу аудиторію і дозволяє розширювати горизонти професійної взаємодії.

Соціальні події, своєю чергою, розвиваються у бік інклюзивності, партисипативності та активного залучення локальних спільнот. Йдеться не лише про акції протесту чи волонтерські ініціативи, а й про малі події на рівні ОСББ, громадських просторів, бібліотек і хабів. Наприклад, фестиваль «Маланка-Фест» у Чернівцях - це приклад соціокультурної події, що виконує функцію збереження традицій, водночас мобілізуючи громаду і сприяючи туристичній активності.

Також слід виділити освітньо-соціальні події, які поєднують елементи публічних лекцій, майстер-класів, панельних дискусій та інклюзивної комунікації. Прикладом є проєкти на кшталт «TEDxKyiv» або «Майстерня міста», що проводиться в різних українських містах. Вони створюють простір для суспільного діалогу, обміну досвідом та громадської участі[7, с. 184].

У світлі глобальних змін дедалі більшої ваги набувають також еко події та івенти сталого розвитку, орієнтовані на пропаганду екологічних практик, повторне використання ресурсів, залучення молоді до питань охорони довкілля. Екологічні маркети, пікніки, фестивалі zero-waste формують новий тип подій з високою етичністю та громадянською відповідальністю.

Крім того, події часто перетинаються з державно-громадськими ініціативами - наприклад, «Всеукраїнський день вишиванки» чи «Дні Європи в Україні». Такі заходи мають культурну та соціальну функції, а також сприяють формуванню позитивного іміджу держави, національної ідентичності та суспільної єдності.

Таким чином, події не можна розглядати виключно в межах вузької класифікації. Сучасне подієве середовище динамічне, гібридне та відкрито до

нових форматів. Кожен тип події - культурний, бізнесовий чи соціальний - виконує свою функцію у сфері креативних індустрій, але їхнє взаємопроникнення дозволяє формувати складні багатовимірні івенти, що максимально відповідають потребам сучасного суспільства.

### **1.3. Роль і функції менеджера подій у креативному середовищі**

Менеджер подій у креативному середовищі відіграє ключову роль у створенні, просуванні та реалізації культурних, соціальних і бізнесових заходів, що формують імідж інституцій, територій та творчих спільнот. Його завдання охоплюють весь цикл реалізації події - від формування ідеї до аналізу результатів. У креативному контексті ця роль набуває особливого значення, оскільки події виступають не тільки як форма дозвілля чи презентації творчості, а як каталізатор інновацій, міжгалузевих зв'язків.

Сучасний менеджер подій має бути водночас стратегом, комунікатором, кризовим координатором і культурним фасилітатором. Він працює з міждисциплінарними командами, шукає партнерства, координує технічні й адміністративні процеси, а також відповідає за залучення аудиторії. В умовах діджиталізації й гібридного формату заходів, менеджер має володіти цифровими навичками, знаннями в маркетингу, діловому етикеті, інтеркультурній комунікації[13, с. 153].

Суттєвим компонентом є вміння менеджера працювати з різними цільовими аудиторіями, включаючи молодь, міжнародну спільноту, людей з особливими потребами, мешканців різних регіонів. Успішна подія - це не лише реалізована програма, а й створена атмосфера взаємодії, емоційного залучення, формування тривалих соціальних ефектів[8].

У сучасній Україні менеджери подій дедалі частіше стають ініціаторами трансформацій у громадах, об'єднуючи культурні проєкти з соціальною дією. Саме завдяки їхній роботі народжуються проєкти на кшталт фестивалів для

внутрішньо переміщених осіб, мобільних арт-просторів, благодійних концертів для підтримки ЗСУ чи інтеграційних майданчиків у прифронтових регіонах.

До функціоналу менеджера подій належать: стратегічне та операційне планування, фандрейзинг, робота з документацією, PR і комунікація, логістика, технічне забезпечення, організація безпеки заходу, аналітика результатів. Окремо варто підкреслити етичну відповідальність фахівця за інклюзивність, культурну чутливість, екологічність заходів.

Формування професійного менеджера подій у сфері креативних індустрій потребує інтеграції освіти, практики та постійного самонавчання. Сьогодні в Україні з'являється все більше можливостей для обміну досвідом, навчання за європейськими програмами, участі в міжнародних фестивалях. Такі можливості є запорукою підвищення якості культурного продукту та конкурентоздатності українських менеджерів на глобальному рівні.

Ще одним важливим аспектом діяльності менеджера подій у креативному середовищі є вміння працювати з ризиками та непередбачуваними обставинами. В умовах воєнного стану, нестабільної економічної ситуації, змін у законодавстві або соціальних очікуваннях, подієвий менеджер повинен мати здатність оперативно реагувати на виклики, змінювати формат заходу, налагоджувати кризову комунікацію та забезпечувати безпеку учасників.

Окрему увагу слід приділити емоційному інтелекту менеджера, що виявляється у здатності налагодити конструктивну атмосферу в команді, управляти стресом, працювати з волонтерами, митцями, спонсорами та державними структурами на засадах довіри і партнерства. Емпатія, стресостійкість і комунікабельність - це ті «м'які навички», без яких неможлива успішна реалізація складних культурних проектів[16].

Креативне середовище є надзвичайно динамічним і конкурентним, тому менеджер має постійно підвищувати свою кваліфікацію, бути в курсі трендів,

брати участь у професійних спільнотах, стажуваннях, навчальних програмах. Важливим ресурсом є досвід зарубіжних колег, з якими українські менеджери подій дедалі частіше співпрацюють у рамках європейських програм культурного обміну.

Таким чином, сучасний менеджер подій у сфері креативних індустрій - це висококваліфікований спеціаліст, здатний поєднувати в собі якості лідера, креатора, координатора та аналітика. Від ефективності його роботи значною мірою залежить не лише успішність окремого заходу, але й розвиток культурної екосистеми країни в цілому.

## РОЗДІЛ 2.

### СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ В УКРАЇНІ

#### 2.1. Поняття, структура та економічне значення креативних індустрій

Креативні індустрії є важливою складовою сучасної економіки, що базується на інтелектуальній власності, творчості, інноваціях і людському потенціалі. Вони охоплюють широкий спектр галузей - від мистецтва та культури до дизайну, реклами, моди, ІТ та цифрових медіа. У глобальному контексті креативна економіка щороку зростає, створюючи мільйони робочих місць і значний внесок у ВВП країн.

Термін креативні індустрії активно використовується з кінця 1990-х років, коли уряд Великої Британії вперше системно визначив і підтримав ці сектори. Відтоді концепція поширилася в міжнародній практиці, а згодом і в Україні. Основною особливістю креативних індустрій є те, що вони використовують творчий потенціал людини як головний ресурс, а кінцевий продукт здебільшого нематеріальний, але має високу культурну, соціальну та економічну цінність [14, с. 64].

До складу креативних індустрій належать: виконавські мистецтва, музика, кінематограф, книговидавництво, архітектура, мода, графічний та промисловий дизайн, реклама, комп'ютерні ігри, програмне забезпечення, нові медіа, телебачення та радіо. Ці галузі розвиваються за рахунок людської уяви, креативності та технологій.

Економічна цінність креативних індустрій полягає не лише у фінансових показниках, а й у мультиплікативному ефекті. Ці сектори стимулюють розвиток інших галузей: туризму, освіти, урбаністики, суміжних сервісів. Наприклад,

культурні події, які організовуються в межах креативної економіки, приваблюють туристів, активізують готельно-ресторанний бізнес, створюють робочі місця, сприяють розвитку міст.

За звітом Ernst & Young (2015), загальна вартість світового ринку креативних індустрій перевищувала 2 трлн доларів США, а кількість працівників - понад 29 мільйонів. У Європейському Союзі ці галузі генерують близько 4% ВВП. В Україні, за даними Міністерства культури та інформаційної політики, до пандемії COVID-19 частка креативної економіки сягала 3,8% ВВП[17].

Особливе значення креативні індустрії мають у період соціальних трансформацій і кризи. Під час повномасштабної війни в Україні саме представники цих сфер стали провідниками культурного спротиву, інформаційної оборони, підтримки внутрішньо переміщених осіб та зміцнення національної ідентичності. Через музику, літературу, театр, кіно та візуальне мистецтво українські митці транслують правду про війну, підтримують моральний дух суспільства, мобілізують благодійні ресурси.

Крім культурного та економічного аспектів, креативна економіка виконує освітню функцію. Вона стимулює розвиток нових спеціальностей, інноваційних форматів навчання, формування креативного мислення та міждисциплінарних компетенцій у молоді. Українські університети починають впроваджувати програми з культурного менеджменту, креативного підприємництва, медіа виробництва. Це відкриває перспективи для інтеграції України у світову систему інноваційної економіки.

Таким чином, креативні індустрії - це не лише інструмент економічного зростання, але й основа для сталого розвитку, гуманітарної безпеки, культурної дипломатії. За умови системної підтримки з боку держави, бізнесу та громадського сектора вони здатні забезпечити довготривалу стійкість і розвиток українського суспільства.

Крім суто економічного та соціокультурного значення, креативні індустрії відіграють важливу роль у формуванні міжнародного іміджу країни. Вони є основою культурної дипломатії, яка дозволяє через мистецтво, музику, кіно та інші види творчості доносити до світової спільноти унікальність національної культури, її цінності, мову, традиції. Це особливо актуально для України в контексті європейської інтеграції та глобальних геополітичних викликів. Через фестивалі, виставки, гастролі, участь у міжнародних ярмарках та форумах українські креативні проекти стають частиною світового культурного процесу.

Сучасний світ дедалі більше орієнтований на креативність як стратегічний ресурс розвитку. У глобальній конкуренції за таланти, інновації та інвестиції перемагають ті країни, які здатні створити сприятливе середовище для самореалізації творчих особистостей. Це вимагає від держави ефективної культурної політики, прозорого законодавства щодо інтелектуальної власності, системи фінансової підтримки та розвитку освіти у сфері культури та креативних індустрій. У цьому контексті роль менеджера подій також набуває нового значення, адже він стає не лише організатором, а й фасилітатором культурних змін[3].

Таким чином, креативні індустрії в Україні мають величезний потенціал, який може бути реалізований за умови комплексного підходу: поєднання державної підтримки, активності громадянського суспільства та підприємницької ініціативи. У майбутньому саме ці індустрії можуть стати рушієм стійкого розвитку, культурної модернізації та економічного зростання України.

Розвиток креативних індустрій потребує тісної співпраці між державними інституціями, приватним сектором, громадськими організаціями та закладами освіти. Успішні міжнародні практики демонструють, що синергія цих суб'єктів забезпечує сталість та конкурентоспроможність креативної економіки. Наприклад, у країнах Скандинавії, Канаді та Південній Кореї діють потужні

кластери креативних індустрій, що об'єднують творців контенту, виробничі компанії, інвесторів і дослідницькі центри.

В Україні також формується тенденція до створення таких кластерів - у Львові, Харкові, Києві, Одесі з'являються простори для співпраці митців, менеджерів, програмістів і дизайнерів. Це сприяє обміну досвідом, генерації спільних проєктів, підвищенню професійного рівня та залученню інвестицій. Важливу роль у цьому процесі відіграють інституції підтримки культури, такі як Український культурний фонд, House of Europe, Creative Europe Desk Ukraine, а також ініціативи локального самоврядування.

Крім того, розвиток креативних індустрій є ефективним інструментом регіональної політики. За відсутності потужної промисловості або аграрного потенціалу, деякі регіони України можуть зробити ставку саме на культуру, туризм і креативну економіку як драйвери свого зростання. Малі міста та селища, які проводять фестивалі, розвивають туристичну інфраструктуру, підтримують місцевих майстрів і ремісників, отримують додаткові надходження до бюджету та покращують якість життя громадян[22, с. 159].

З урахуванням світових трендів, креативна економіка в найближчі десятиліття відіграватиме дедалі важливішу роль. Вона формує нову модель праці - гнучку, мобільну, орієнтовану на результат, із фокусом на самореалізацію, а не лише прибуток. Це відповідає запитам сучасної молоді, що прагне свободи, вираження себе та впливу на суспільство. Саме тому інвестиції у креативні індустрії є інвестиціями у майбутнє держави.

У контексті розвитку креативної економіки в Україні важливу роль відіграють так звані креативні кластери - простори, де об'єднуються представники різних креативних сфер для створення спільних проєктів, обміну знаннями та генерації нових ідей. У Києві прикладом такого кластеру є

платформа IZONE, яка об'єднує митців, дизайнерів, видавців, представників digital-сектору. У Львові - це Промприлад. Реновація, інноваційний центр на базі колишнього заводу, де співіснують культурні, освітні та бізнес-ініціативи. Такі проєкти не лише сприяють розвитку креативних індустрій, а й мають помітний мультиплікаційний ефект для місцевої економіки - через створення нових робочих місць, приваблення інвестицій та розвиток інфраструктури.

Варто також звернути увагу на роль інституцій підтримки креативного сектору. Зокрема, Український культурний фонд (УКФ) став одним із ключових донорів креативних проєктів в Україні, підтримавши з 2018 року тисячі ініціатив у сфері культури, дизайну, цифрових медіа, ремесел, музики та ін. За інформацією УКФ, лише у 2021 році було реалізовано понад 700 проєктів на загальну суму понад 600 млн грн. Це свідчить про активне зростання сектора та запит на структурну підтримку[1, с. 86].

Крім того, економічне значення креативних індустрій виходить за межі культурного сектору. Згідно з дослідженнями British Council Ukraine та KSE Institute, частка креативних індустрій у ВВП України може сягати 4–5% за умов належного стратегічного розвитку. У таких галузях, як дизайн, ІТ, видавнича справа, мода та музика спостерігається стабільне зростання експорту, що свідчить про міжнародну конкурентоспроможність українського креативного продукту.

Суттєвою передумовою подальшого розвитку креативної економіки є ефективна інтеграція освіти й бізнесу. Зокрема, сучасні університети впроваджують програми з культурного менеджменту, медіапродюсування, урбаністики, креативного підприємництва. Університети, такі як УКУ (Львів), КПІ (Київ), ХНУРЕ (Харків), пропонують міждисциплінарні курси, які готують студентів до роботи у сферах, що швидко змінюються та потребують нестандартних підходів.

Окрему роль відіграють також жіночі ініціативи у креативних індустріях, які стають майданчиком для реалізації лідерських якостей, підприємницької активності та громадської участі. В Україні активно діють платформи, орієнтовані на підтримку жінок у сфері дизайну, ілюстрації, культурного продюсування. Наприклад, спільноти на кшталт «Creative Women Ukraine» організують освітні програми, нетворкінгові події, менторські ініціативи, сприяючи зростанню жіночого підприємництва в культурній сфері.

Таким чином, поняття та структура креативних індустрій в Україні набувають дедалі більшої багатовимірності. Це вже не лише сфера мистецтва чи розваг, а повноцінний економічний сектор, що впливає на зайнятість, імідж країни, експортну спроможність і якість життя. Подальший розвиток цього сектору вимагає інтегрованої державної політики, взаємодії між освітніми, бізнесовими та культурними інституціями, а також активної участі громадянського суспільства[24, с. 42].

## **2.2. Взаємозв'язок між менеджментом подій і розвитком креативної економіки**

Менеджмент подій є важливим інструментом у розвитку креативної економіки, оскільки події - це ключовий формат презентації творчого продукту, залучення аудиторії, мобілізації ресурсів і формування креативного капіталу. Подієвий менеджмент охоплює організацію фестивалів, виставок, перформансів, конференцій, ярмарків, які забезпечують видимість для представників креативних індустрій та стимулюють розвиток суміжних сфер - туризму, громадського харчування, логістики, реклами.

Події в креативному середовищі є не лише культурними актами, але й платформами для нетворкінгу, ділового партнерства, обміну ідеями. Ефективно організований захід може стати рушієм інновацій, відкривати нові ринки збуту, сприяти формуванню брендів міст та територій. Завдяки івентам формується

креативна спільнота, яка діє як мережа взаємопідтримки, навчання та колаборації.

Особливу роль у цьому процесі відіграє менеджер подій - фахівець, який об'єднує творчий задум із чіткою організаційною структурою. Менеджери соціокультурної діяльності координують проектну роботу, бюджети, взаємодіють з митцями, партнерами, владою, ЗМІ та аудиторією. Вони створюють середовище, в якому творчий продукт набуває ринкової цінності та соціального значення.

У контексті креативної економіки події виконують функцію «вітрини» - вони дозволяють побачити, оцінити й спожити культурний продукт у контексті живої взаємодії. Приклади таких подій - "Книжковий Арсенал" у Києві, "ГогольFest", "Porto Franko" в Івано-Франківську, "Львівський медіафорум" - стали не лише мистецькими явищами, а й економічними каталізаторами, які генерують потоки туристів, інвестицій, культурного обміну[31].

Менеджмент подій має вирішальне значення для трансформації креативної діяльності з аматорської в професійну. Саме через регулярну організацію заходів формуються сталі практики, відбувається професіоналізація митців, виробляються стандарти якості. Це особливо важливо в Україні, де сектор креативних індустрій лише формується та часто не має чіткої інституційної підтримки.

Подієвий менеджмент також сприяє інтернаціоналізації креативної економіки. Завдяки участі в міжнародних подіях, культурних обмінах, українські митці та менеджери мають змогу виходити на нові ринки, налагоджувати партнерства, розширювати горизонти культурної присутності України. Це створює імідж держави як відкритої, сучасної, культурно багатой країни.

В умовах війни роль менеджменту подій лише зросла. Багато ініціатив переформатувалися у благодійні, інформаційні, терапевтичні. Волонтерські

культурні події не лише мобілізують ресурси, а й підтримують емоційну стабільність, формують наратив спротиву та солідарності. Таким чином, менеджмент подій є не лише економічним, а й соціальним інструментом впливу.

Отже, взаємозв'язок між менеджментом подій і розвитком креативної економіки є системним та стратегічним. Івенти виступають каналом просування творчого продукту, платформою для синергії, простором генерації вартості. Розвиток подієвого менеджменту - це інвестиція в сталу креативну інфраструктуру та економічну динаміку сучасної України.

Ще одним важливим аспектом є вплив менеджменту подій на формування локальної культурної ідентичності. Організація заходів у невеликих містах і селищах дозволяє залучати місцеве населення до культурного життя, відкривати нові імена в мистецтві, стимулювати розвиток місцевих ініціатив. Завдяки грамотному менеджменту навіть невеликі події можуть перетворитися на знакові для регіону, приваблюючи туристів і партнерів. Прикладом цього є фестиваль "Республіка" у Кам'янці-Подільському або "Файне місто" в Тернополі, які з часом стали не лише мистецькими подіями, а й маркерами регіонального розвитку[29].

Менеджмент подій також взаємодіє з інструментами креативної економіки, такими як брендинг територій, розвиток культурного туризму, соціальні інновації. Через якісно організовані події формується образ міста як відкритого до культури, інновацій, партнерства. Це має прямий економічний ефект - зростання туристичного потоку, створення нових робочих місць, розвиток малого бізнесу.

Не менш важливою є екологічна складова менеджменту подій. Сучасні підходи вимагають дотримання принципів сталого розвитку - мінімізації впливу на довкілля, використання перероблених матеріалів, енергоефективності, підтримки локальних виробників. Все це є частиною сучасної філософії

креативної економіки, що базується на етичності, відповідальності та інноваційності.

Таким чином, менеджмент подій - це не лише організаційна технологія, а й стратегічний інструмент розвитку креативної економіки. Через події формується культурна екосистема, стимулюється соціальна активність, генерується економічна вартість, розвивається міжнародна співпраця. Інвестиції в цю сферу є не лише доцільними, але й необхідними для майбутнього України.

Значний потенціал для розвитку подієвого менеджменту міститься у цифровізації процесів організації заходів. Використання сучасних ІТ-рішень - онлайн-реєстрація, інтерактивні програми, віртуальні тури, гібридні формати участі - дозволяє залучати ширшу аудиторію, покращувати логістику, підвищувати ефективність взаємодії з партнерами та спонсорами. Цифрові інструменти також створюють нові можливості для монетизації культурного продукту: стрімінгові сервіси, NFT-мистецтво, цифрові виставки та аукціони вже зараз активно впроваджуються в межах креативної економіки[25, с. 131].

Зростання ролі технологій вимагає і нового рівня компетентностей менеджера подій. Це не лише знання логістики, фінансів та PR, а й навички діджитал-маркетингу, аналітики, стратегічного планування, крос-культурної комунікації. Професія стає мультидисциплінарною та глибоко інтегрованою в екосистему сучасного креативного середовища.

У підсумку, менеджмент подій стає не просто елементом культурної політики, а повноцінним драйвером економіки знань і творчості. Сталий розвиток подієвої сфери є запорукою успіху креативної економіки України, її інтеграції в глобальний культурний простір та зміцнення національного потенціалу.

Крім прямої економічної вигоди, події мають здатність стимулювати розвиток локальної екосистеми підприємництва. Наприклад, проведення культурного фестивалю у невеликому місті або селищі створює попит на нові послуги - оренду житла, кейтеринг, трансфер, сувенірну продукцію, гідів. У такий спосіб виникають тимчасові або постійні робочі місця, розширюються можливості для самозайнятості, особливо серед молоді та жінок. Події можуть стати своєрідним «соціальним ліфтом» для локальних ініціатив, які в інших умовах залишилися б непоміченими.

Менеджери подій відіграють центральну роль у цій трансформації. Саме вони здатні перетворити ідею на стратегію, залучити партнерів, переконати місцеву владу, об'єднати громаду навколо ціннісної мети. Успішні івенти створюють додану вартість не лише у вигляді культурного продукту, а й у вигляді соціального капіталу - нових горизонтальних зв'язків, мереж підтримки, довіри між різними секторами[38].

Крім того, важливо наголосити на медійному ефекті культурних подій, який часто перевищує власне економічний результат. Завдяки потраплянню у ЗМІ, соціальні мережі, міжнародні огляди, навіть невелика подія може отримати резонанс, посилити позитивний імідж території, привернути увагу до місцевих ініціатив, традицій чи проблем. Це, у свою чергу, може активізувати нові партнерства, збір коштів, волонтерську підтримку.

Подієвий менеджмент також впливає на урбаністичні зміни. У багатьох випадках проведення фестивалів чи масових заходів стає поштовхом до оновлення громадських просторів, інфраструктури, транспортних рішень. Наприклад, організація щорічного фестивалю сучасного мистецтва у міському парку може стати підставою для його благоустрою, освітлення, створення нових маршрутів або безбар'єрного середовища. Таким чином, події мають потенціал змінювати простір не лише тимчасово, а й структурно, покращуючи якість життя мешканців.

Слід також враховувати довготривалий ефект від якісно організованих заходів. Після завершення події часто залишається нематеріальний результат - натхнення, нові знання, мережі знайомств, ідеї для наступних проєктів. Учасники заходу можуть стати майбутніми ініціаторами змін у своїх громадах, започаткувати власні події, або ж активніше включитися в культурне життя. Саме такий ефект множення є свідченням зрілого подієвого менеджменту, який працює не лише на момент, а й на перспективу.

Варто також підкреслити потенціал співпраці подієвого сектору з іншими галузями креативної економіки - ІТ, модою, медіа, дизайном. В Україні вже є приклади подій, які поєднують ці сфери. Наприклад, Kyiv Art Week, крім художньої програми, включає панельні дискусії з дизайну, урбаністику, digital art. Такий міжсекторальний підхід сприяє перехресному розвитку індустрій, залученню нових аудиторій і створенню інноваційного контенту[33].

Таким чином, взаємозв'язок між менеджментом подій і розвитком креативної економіки має не лише точковий, а й системний характер. Події - це не просто платформи для презентації творчості, а комплексні інструменти локального і національного розвитку, які інтегрують економічні, соціальні, культурні та просторові аспекти. Ефективний менеджмент подій стає умовою формування стійкої креативної інфраструктури, орієнтованої на довготривалий вплив і сталі результати.

### **2.3. Аналіз кейсів успішних подій в Україні: культурні фестивалі, форуми, арт-івенти**

Успішні приклади подій у сфері креативних індустрій України демонструють зростаючу роль культурного менеджменту у формуванні позитивного іміджу країни, залученні інвестицій і стимулюванні регіонального розвитку. Зокрема, культурні фестивалі, тематичні форуми та арт-івенти стали потужними платформами для презентації українського творчого потенціалу.

Одним із найяскравіших прикладів є фестиваль "ГогольFest", який поєднує театральні постановки, музичні перформанси, відеоарт, інсталяції та сучасні освітні практики. Його мультидисциплінарність і постійна зміна локацій роблять його унікальним культурним явищем, яке активно впливає на урбаністичний простір міст. Фестиваль сприяє залученню молоді до мистецтва, міжсекторальній співпраці та міжнародному культурному обміну.

Не менш значущим є книжковий фестиваль "Книжковий Арсенал", що щороку відбувається у Києві. Захід об'єднує видавців, авторів, перекладачів, ілюстраторів і читачів. Фестиваль не лише підтримує книговидання, але й формує простір інтелектуального обговорення актуальних питань культури, політики, освіти. Він виконує функцію популяризації української літератури та сприяє її просуванню на міжнародні ринки.

Іншим прикладом є форум "Ideas Fest" у Львові, де щорічно збираються представники культури, науки, бізнесу, влади та громадянського суспільства. Цей захід має на меті поширення інноваційних ідей, розвиток креативного мислення та формування нової генерації лідерів суспільних змін. Форум слугує каталізатором публічного діалогу та міжгалузевої взаємодії[40].

Серед арт-івентів особливої уваги заслуговує проект "Porto Franko" - міжнародний фестиваль сучасного мистецтва в Івано-Франківську. Фестиваль трансформує місто у відкриту галерею, залучаючи митців з різних країн. Основною метою події є інтеграція українського мистецтва в європейський простір та розвиток локальної культурної інфраструктури. За роки існування "Porto Franko" став потужним брендом регіону.

Щоб проілюструвати розподіл подій за типами в креативних індустріях України, наведемо відповідну діаграму.

## Розподіл подій у креативних індустріях України

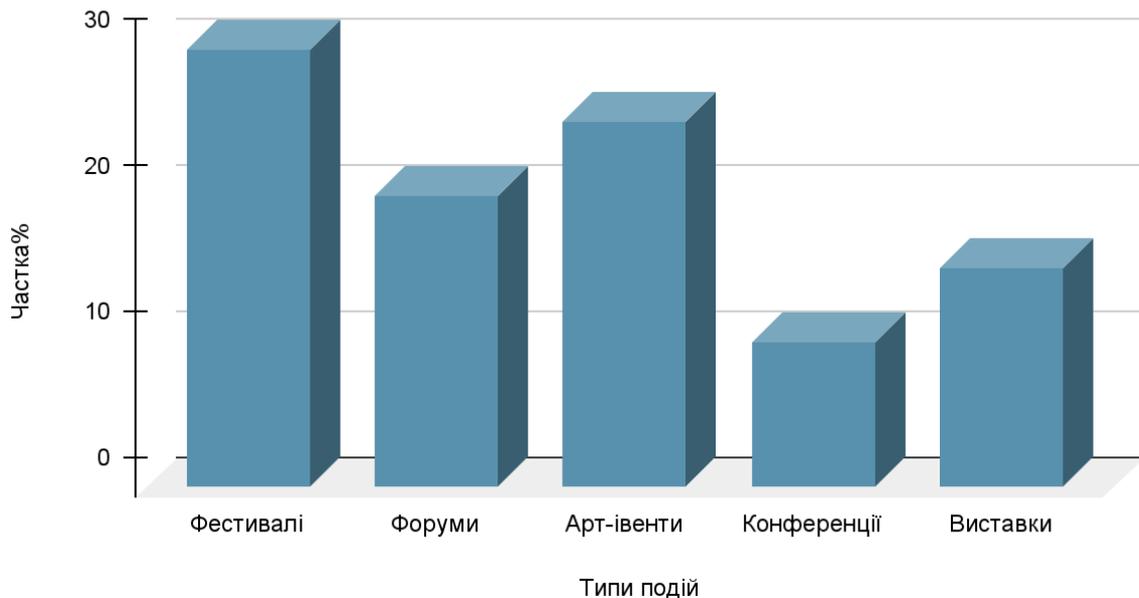


Рис. 2.1. Розподіл подій у креативних індустріях України.

Аналіз свідчить, що фестивалі займають найбільшу частку серед подій у сфері креативної економіки, що пояснюється їх широким охопленням аудиторії, різноманітністю форм та гнучкістю організаційної моделі. За ними йдуть арт-івеннти, які часто мають експериментальний та авангардний характер. Форуми посідають третє місце - вони переважно спрямовані на обговорення стратегічних питань розвитку креативного сектору.

Важливо зазначити, що організація подібних подій потребує високого рівня менеджменту: чіткого планування, бюджетування, PR-кампаній, залучення партнерів, волонтерів та забезпечення інклюзивності. Це дозволяє досягати не лише культурних, але й економічних результатів: створення робочих місць, розвиток малого бізнесу, зростання туристичної активності, підвищення привабливості територій.

Ще одним прикладом успішного івенту в сфері креативної економіки є міжнародний фестиваль сучасної музики "Віртуози", який щороку проводиться у Львові. Цей захід охоплює широкий спектр музичних жанрів - від класики до

експериментальної електроніки - і служить платформою для знайомства українських композиторів і виконавців із закордонними колегами. Фестиваль активно взаємодіє з закладами вищої освіти, музичними академіями та культурними інститутами, що сприяє залученню молоді до участі у креативних процесах[43].

Також слід згадати про проєкт "Мистецький арсенал: Літня школа сучасного мистецтва", який має на меті розвиток аналітичного мислення, візуальної культури та критичного підходу до мистецтва серед студентів. Це освітньо-мистецький проєкт, у межах якого відбуваються лекції, воркшопи, екскурсії, виставки. Його приклад свідчить про зростаючу важливість освітнього компоненту у структурі подієвого менеджменту.

Подібні ініціативи мають великий потенціал щодо формування нової культурної аудиторії, розвитку інклюзивних і доступних форматів участі. Особливо актуальним є врахування потреб різних вікових та соціальних груп - дітей, людей з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб. Таким чином, сучасний менеджмент подій не обмежується логістикою чи PR, а передбачає глибоку соціальну, освітню й етичну відповідальність.

В умовах глобальної діджиталізації значно зросла роль онлайн-подій та гібридних форматів. Наприклад, у 2022-2023 роках через війну багато культурних проєктів в Україні перейшли в онлайн або проводилися за кордоном, зберігаючи при цьому українську культурну ідентичність. Це свідчить про адаптивність і гнучкість українських менеджерів подій, які вміють оперативно реагувати на виклики та зберігати високий рівень професіоналізму[48].

На основі аналізу можемо зробити висновок, що в Україні поступово формується нова культура організації заходів. Вона базується на відкритості, інноваційності, партнерстві, міждисциплінарності. Події в креативному секторі

стають не просто інструментом дозвілля, а важливою частиною суспільного розвитку, джерелом натхнення, діалогу та громадянської солідарності.

Для більш глибокого розуміння особливостей успішних культурних подій в Україні, нижче подано таблицю з порівняльним аналізом шести знакових фестивалів, що охоплюють різні типи подій, географію та моделі фінансування.

Назва події	Місто	Тип події	Формат	Джерела фінансування
ГогольFest	Київ	Міждисциплінарний фестиваль	Гібридний	Гранти, спонсори
Porto Franko	Івано-Франківськ	Сучасне мистецтво	Офлайн	Місцева влада, донори
Respublica FEST	Кам'янець-Подільський	Музика та урбаністика	Офлайн	Краундфандинг, донори
LvivMozArt	Львів	Класична музика	Офлайн	Гранти, меценати
ZaxidFest	Родатичі	Рок/альтернатива	Офлайн	Продаж квитків

Таблиця 2.3

З наведених даних видно, що культурні події в Україні значно відрізняються як за форматом, так і за джерелами фінансування. Фестивалі на кшталт "ГогольFest" або "LvivMozArt" активно користуються грантовими та меценатськими коштами, тоді як події типу "ZaxidFest" базуються на самофінансуванні через продаж квитків. Така диверсифікація дозволяє організаторам бути більш гнучкими, але водночас вимагає високого рівня менеджменту, партнерських зв'язків та аналітичної роботи з аудиторією.

Таким чином, менеджери соціокультурної діяльності мають враховувати не лише зміст і цільову аудиторію, але й сучасні тенденції у фінансуванні, форматуванні та партнерстві. Успіх події сьогодні визначається не стільки її масштабом, скільки якістю управління та здатністю до стратегічної адаптації.

Важливим чинником успіху є здатність адаптувати формат до умов - зокрема, у період пандемії та війни багато організаторів звернулися до гібридних або онлайн-форматів.

У таблиці це відображено через формат "гібридний" (ГогольFest), який дозволяє розширити охоплення без втрати офлайн-взаємодії.

Ще одним показовим прикладом ефективного поєднання культурної місії та громадського впливу є фестиваль «Маланка-Фест», який щороку відбувається в Чернівцях. Цей захід, присвячений збереженню та популяризації традиційної культури зимових свят, став не лише яскравим святом, а й справжнім каталізатором туристичної активності в регіоні. Завдяки своїй автентичності та видовищності фестиваль приваблює тисячі глядачів, у тому числі з-за кордону, що створює додатковий економічний ефект для місцевих підприємців, готельно-ресторанної сфери та виробників сувенірної продукції. Крім того, подія об'єднує громаду навколо спільних цінностей, сприяє збереженню нематеріальної культурної спадщини та передаванню її новим поколінням[45].

Сучасна практика менеджменту подій свідчить про зростання значущості так званих мультиформатних івентів, які поєднують культурну, освітню та соціальну складові. Яскравим прикладом такого підходу є київський урбан-фестиваль «Кураж Базар», який виник як благодійна барахолка, а згодом трансформувалася в масштабну платформу соціальної дії. На його території відбуваються музичні виступи, кінопокази, воркшопи, арт-інсталяції та тематичні маркет-зони. Упродовж кількох років фестиваль став не лише постійним майданчиком для малого бізнесу, а й інструментом фандрейзингу —

завдяки йому було зібрано мільйони гривень на благодійність. Менеджери події демонструють високу ефективність у роботі з партнерами, спонсорами, медіа та аудиторією, що перетворює «Кураж Базар» на зразок інноваційної події з соціальним змістом.

Серед подій регіонального рівня варто звернути увагу на «Фестиваль ремесел» у місті Косів Івано-Франківської області. Це щорічне дійство, що об'єднує народних майстрів, етнографів, музикантів і туристів навколо теми автентичного прикладного мистецтва. Подія сприяє популяризації гуцульської культури, розвитку ремісництва, залученню молоді до традиційних технік виготовлення кераміки, ткацтва, різьблення. Окрім культурної складової, фестиваль має економічну вагу - він створює додаткові робочі місця, стимулює розвиток креативного підприємництва, підтримує локальні бренди. Цей кейс підтверджує важливість культурних подій як елементів довгострокової стратегії регіонального розвитку[34].

Також варто згадати про події, що виникли у відповідь на соціальні виклики, зокрема війну. Сотні локальних ініціатив - від благодійних концертів до арт-терапевтичних занять для дітей - свідчать про адаптивність і стійкість українських менеджерів подій. Вони не лише виконують роль організаторів, а й фасилітаторів соціальної підтримки, емоційного розвантаження, культурного опору. Саме ці функції набувають особливого значення у кризових умовах і підсилюють роль подій як механізмів суспільної стабілізації.

Таким чином, сучасна подієва практика в Україні демонструє значну зрілість, різноманіття форматів і стратегічну спрямованість. Успішні кейси засвідчують, що події - це не лише форма дозвілля чи інструмент культурної репрезентації, а й потужний засіб економічного зростання, соціальної інтеграції, емоційної підтримки та збереження ідентичності. Вони є платформами, на яких формуються нові смисли, лідери та мережі співпраці, що надалі впливають на весь соціокультурний ландшафт країни.

## РОЗДІЛ 3.

### ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПОДІЙ

#### 3.1. Актуальні виклики та перспективи розвитку подієвого менеджменту в Україні

Подієвий менеджмент в Україні переживає період активної трансформації, що обумовлено як внутрішніми змінами в соціокультурному середовищі, так і зовнішніми викликами, зокрема війною, кризами у сфері безпеки, демографії та економіки. Водночас, навіть у складних умовах, подієва галузь демонструє високу адаптивність і зберігає стратегічне значення як для культурного розвитку, так і для активізації громадянської активності[37].

Одним із ключових викликів є безпековий. Організація публічних заходів в умовах воєнного стану вимагає дотримання складних протоколів, взаємодії з місцевими органами влади, забезпечення інклюзивності та доступності, а також нових форматів проведення - онлайн, гібридно або у закритих просторах. У таких умовах значно зростає навантаження на менеджерів, які мають враховувати як безпеку учасників, так і змістовну цінність події.

Другим викликом є обмеженість фінансування. У період кризи багато організацій змушені зменшувати бюджети або шукати нові джерела підтримки. Це стимулює менеджерів до пошуку альтернативних моделей залучення ресурсів: краудфандингу, грантових програм, партнерських ініціатив. Своєю чергою, це розвиває навички стратегічного планування, антикризового управління, комунікації з донорами і спонсорами.

Важливою проблемою є також кадрова нестача. Креативна сфера відчуває дефіцит кваліфікованих спеціалістів, здатних ефективно працювати в умовах високої нестабільності. Це вимагає розвитку освітніх програм у галузі

менеджменту культури, практико орієнтованих стажувань, менторських програм та професійних спільнот.

До перспектив розвитку подієвого менеджменту слід віднести цифровізацію. Використання сучасних ІТ-інструментів (онлайн-платформ, інтерактивних мап, мобільних додатків, аналітичних систем) дозволяє не лише розширювати аудиторію, а й збирати дані, оцінювати ефективність, підвищувати якість послуг. Крім того, цифрові технології допомагають адаптувати події до нових форматів - трансляцій, віртуальних турів, інтерактивних лекцій[39].

Іншою перспективною тенденцією є екологізація подій. Організатори дедалі більше уваги приділяють питанням сталого розвитку, скороченню використання пластику, повторному використанню матеріалів, підтримці локальних виробників. Це не лише знижує витрати, а й формує позитивний імідж події та підвищує її соціальну відповідальність.

Значний потенціал для розвитку мають регіональні ініціативи. Поза межами великих міст зростає запит на культурні заходи, що сприяють консолідації громад, збереженню ідентичності, залученню молоді. У цьому контексті важливо створювати інструменти підтримки локальних проєктів, навчати місцевих менеджерів, розвивати культурну інфраструктуру на периферії.

Отже, сучасний подієвий менеджмент в Україні стикається з низкою викликів, але водночас має значні можливості для інноваційного та сталого розвитку. Реалізація потенціалу цієї сфери потребує системної державної підтримки, розвитку освітньої бази, налагодження міжнародного партнерства та популяризації культури подій як важливого інструменту соціального згуртування.

У сучасних умовах особливого значення набуває також стратегічне планування в менеджменті подій. Наявність довгострокового бачення розвитку

організації, формування сталих цілей, оцінка ризиків та вчасне коригування стратегії є запорукою ефективності. Менеджери подій все частіше звертаються до інструментів SWOT-аналізу, проектного менеджменту, SCRUM-методологій, що раніше були характерні переважно для бізнес-середовища.

Зростає значення комунікаційного компоненту. В умовах високої конкуренції за увагу аудиторії, креативні стратегії просування подій стають визначальним чинником їхнього успіху. Використання соціальних мереж, сторітелінгу, відеомаркетингу, впливових осіб (інфлюенсерів) та візуальної айдентики подій є необхідним для залучення цільової аудиторії. Водночас менеджери мають вміти працювати з кризовими комунікаціями, репутаційними ризиками, фейками та інформаційними атаками.

Ще один перспективний напрям - інклюзивність. Забезпечення доступу до культурних заходів для людей з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб, осіб похилого віку, родин з дітьми є не лише соціально важливим завданням, а й можливістю для розширення аудиторії. Це передбачає адаптацію локацій, наявність сурдоперекладу, спрощення навігації, доступну візуалізацію. Інклюзивність стає критерієм якості сучасного культурного продукту.

Подієвий менеджмент в Україні також має потенціал для впливу на імідж країни за кордоном. Міжнародні фестивалі, участь у культурних програмах ЄС, культурна дипломатія створюють можливості для формування позитивного образу України як відкритої, креативної та демократичної держави. Менеджери подій повинні не лише забезпечувати високу якість змісту та логістики, а й враховувати культурні особливості, етичні норми, інтеркультурну компетентність [18, с. 75].

Не менш важливим напрямком є розвиток партнерств. Успішні події все частіше реалізуються у співпраці з бізнесом, неурядовими організаціями, громадськими ініціативами, закладами освіти. Така взаємодія дозволяє

об'єднувати ресурси, посилювати ефект від реалізованих заходів, формувати довіру та забезпечувати сталість ініціатив. Подієвий менеджер майбутнього - це фасилітатор співпраці між різними секторами.

Таким чином, подієвий менеджмент в Україні потребує не тільки адаптації до зовнішніх викликів, а й активного впровадження сучасних управлінських підходів, технологій та цінностей. Його подальший розвиток залежить від здатності до інновацій, гнучкості мислення, здатності працювати в команді та стратегічного бачення. Усе це робить подієвого менеджера ключовим актором культурної трансформації сучасної України.

Ще одним вагомим викликом для української подієвої індустрії є демографічні зміни, що виникли внаслідок міграції, евакуації населення, зниження народжуваності та високої мобільності населення в умовах воєнного стану. Для менеджерів подій це означає необхідність працювати з нестабільною аудиторією, постійно оновлювати дані про цільові групи, адаптувати програми до нових умов проживання, культурних звичок, вікових змін. Крім того, відчутним стає так зване "вигорання" культурних спільнот - зменшення активності, емоційна втома учасників, зниження залученості. Подолання цього виклику потребує гнучких інструментів мотивації, нових форматів участі та індивідуалізації контенту[23].

Одним із перспективних напрямів розвитку подієвого менеджменту є впровадження інновацій на основі штучного інтелекту та автоматизації процесів. Уже сьогодні у світовій практиці активно застосовуються платформи на базі AI для планування логістики заходів, персоналізації комунікації з відвідувачами, оптимізації бюджету, розрахунку ризиків. У контексті України такі рішення мають великий потенціал, адже дозволяють зекономити ресурси та підвищити ефективність роботи невеликих команд, що працюють у складних умовах. Наприклад, автоматизовані системи реєстрації та обробки даних учасників, чат-

боти для інформування, системи аналізу відгуків у соцмережах - усе це може істотно покращити управління подіями[54].

Іншою важливою перспективою є розвиток мікроподій - невеликих, гнучких за форматом і бюджетом ініціатив, орієнтованих на конкретні громади, вузькі теми або спеціалізовані цільові групи. У реаліях обмежених ресурсів та безпекових загроз саме такі події стають основою для збереження культурного життя в регіонах. Мікроподії не потребують великих локацій чи масштабного фінансування, але здатні формувати довготривалий соціальний ефект - зміцнювати локальні зв'язки, сприяти ідентифікації мешканців з територією, виявляти нові лідерські ініціативи. Це можуть бути локальні воркшопи, вуличні перформанси, міні-фестивалі, відкриті читання, кінопокази чи музичні вечори в укриттях[52].

У сучасному подієвому менеджменті зростає також роль культурної мобільності - здатності адаптувати проекти до різних регіонів, аудиторій, форматів. Це вимагає від менеджерів не лише володіння технічними навичками організації, а й розуміння культурного контексту, гнучкого мислення, міжкультурної комунікації. В умовах децентралізації та переміщення центрів активності з мегаполісів до менших міст та сіл, надзвичайно важливою стає спроможність менеджера працювати поза звичними інфраструктурними умовами.

Особливе значення має і розвиток міжнародного культурного партнерства. Після 2022 року Україна значно активізувала свою участь у європейських культурних програмах, зокрема Creative Europe, House of Europe, Culture Bridges тощо. Участь у міжнародних фестивалях, культурних резиденціях, грантових програмах не лише розширює можливості менеджерів, а й формує імідж України як культурно розвиненої, відкритої до співпраці держави. Для ефективної реалізації таких можливостей важливо розвивати знання англійської мови,

навички підготовки заявок, фінансового звітування, а також вивчати європейські стандарти управління культурними процесами[32].

У цьому контексті постає потреба у переосмисленні ролі менеджера подій. Сучасний фахівець має бути не лише координатором заходів, а й аналітиком, культурним медіатором, новатором і стратегом. Його завдання - не лише реалізувати подію, а й забезпечити її вплив у довгостроковій перспективі: трансформувати простір, змінити сприйняття, активізувати громаду, стимулювати культурне зростання. Така багаторівнева функція потребує постійного професійного розвитку, міждисциплінарної освіти, відкритості до нових знань і форматів.

Таким чином, актуальні виклики в українському подієвому менеджменті супроводжуються потужними перспективами для зростання і оновлення сфери. Відповідь на ці виклики полягає не лише в оперативному реагуванні, а й у стратегічному переосмисленні підходів до організації подій, формуванні стійких моделей взаємодії з аудиторією, партнерами та простором. Менеджер подій XXI століття - це не просто організатор, а лідер змін, який через культуру формує нову реальність[30].

### **3.2. Інструменти вдосконалення ефективності організації подій**

Сучасний менеджмент подій дедалі більше орієнтується на використання ефективних інструментів, які дозволяють підвищити якість організації, оптимізувати ресурси та забезпечити максимальний вплив на цільову аудиторію. Успішне впровадження таких інструментів вимагає не лише технічної компетентності, а й глибокого розуміння потреб аудиторії, стратегічного мислення та гнучкості в управлінні змінами.

Одним із ключових інструментів є проектний менеджмент. Використання принципів проектного підходу - чітке визначення цілей, бюджетування, тайм-менеджмент, оцінка ризиків, розподіл ролей - забезпечує структурованість і

передбачуваність процесу організації подій. Платформи управління проєктами, такі як Trello, Asana, Monday чи Notion, дозволяють зручно планувати завдання, відслідковувати прогрес та координувати дії команди.

Іншим важливим інструментом є аналітика. Збір даних про відвідувачів, реєстрації, рівень задоволення, активність у соціальних мережах дозволяє робити обґрунтовані висновки щодо ефективності події. Це може здійснюватися через онлайн-опитування, QR-коди, системи квиткування та CRM-системи. Аналітика дозволяє не лише оцінити результат, а й вдосконалити наступні заходи на основі реальних даних.

Успішне управління подіями також неможливе без продуманої маркетингової стратегії. Використання цільової реклами, соціальних мереж, візуального брендування, контент-маркетингу, колаборацій з інфлюенсерами дозволяє привернути увагу до події та створити емоційний зв'язок з аудиторією. У цьому контексті особливо ефективними є відео-тизери, інтерактивні афіші, сторітелінг та залучення спільнот[20].

Не менш важливою складовою є технологічна підтримка подій. Сучасні інструменти дозволяють організувати реєстрацію, квиткування, комунікацію з учасниками, логістику та навіть інтерактивні формати участі. Наприклад, використання мобільних додатків для подій забезпечує доступ до розкладу, спікерів, мап, повідомлень та зворотного зв'язку. А віртуальна та доповнена реальність дозволяє створити унікальний досвід для учасників.

Ще одним ефективним інструментом є фасилітація. Це метод активної роботи з аудиторією, що передбачає залучення учасників до обговорення, генерації ідей, спільного створення змісту. Фасилітатори сприяють відкритості, творчості та ефективній комунікації, особливо у форматах воркшопів, мозкових штурмів, стратегічних сесій. Це робить подію не лише змістовною, а й інтерактивною.

Велике значення має і логістика. Продуманий таймінг, зручна навігація, інклюзивна інфраструктура, якісне озвучення та освітлення - усе це створює позитивне враження та забезпечує комфорт учасників. Успішна логістика також передбачає наявність волонтерів, служби підтримки, кризових протоколів та сценаріїв реагування на непередбачувані ситуації.

Крім того, важливу роль відіграє зворотний зв'язок. Після події важливо отримати думки від учасників, партнерів, волонтерів, щоб визначити сильні та слабкі сторони. Це дозволяє не лише покращити майбутні заходи, а й вибудувати довготривалі стосунки з аудиторією. Формати зворотного зв'язку можуть бути різноманітними: анонімні опитування, відкриті дискусії, соціальні мережі, інтерв'ю[19].

У підсумку, ефективність організації подій залежить від здатності менеджера використовувати широкий спектр інструментів, поєднуючи технологічні рішення, стратегічне бачення, емоційний інтелект і творчий підхід. Інтеграція цих інструментів у практику подієвого менеджменту є запорукою високої якості та значущості культурних ініціатив у сучасному суспільстві.

Окремо варто підкреслити значення етичних стандартів у процесі організації подій. Прозорість фінансування, дотримання авторських прав, відповідальне ставлення до учасників, уникнення дискримінації - усе це формує довіру до організаторів та підвищує репутацію події. Етичний менеджмент є основою для тривалої підтримки з боку громадськості, партнерів і спонсорів.

Необхідно також звертати увагу на інклюзивне лідерство в команді організаторів. Визнання цінності кожного учасника команди, гнучкий розподіл ролей, створення безпечного середовища для обговорення ідей сприяють підвищенню мотивації та креативності. Лідерство в сучасному подієвому менеджменті має будуватися не на авторитарному контролі, а на довірі, підтримці та співпраці[55].

Ще одним новим напрямом у подієвому менеджменті є впровадження принципів ESG (екологічного, соціального та управлінського підходу). Це включає дотримання принципів сталого розвитку, соціальну відповідальність, інклюзивність, а також прозору звітність. Відповідність таким стандартам підвищує привабливість подій для партнерів та інвесторів і дозволяє створювати якісний та етичний культурний продукт[21].

У сучасному подієвому менеджменті особливої ваги набувають інструменти, що поєднують цифрові технології з творчими підходами до взаємодії з аудиторією. Зокрема, дедалі частіше організатори культурних заходів звертаються до елементів гейміфікації - впровадження ігрових механік у процес комунікації з учасниками. Це можуть бути інтерактивні маршрути по події, квести, QR-коди з винагородами, цифрові бейджі чи рейтинги активності. Такі інструменти не лише підвищують залученість, а й стимулюють емоційний контакт аудиторії з подією, що сприяє формуванню лояльної спільноти навколо бренду заходу.

Окрему увагу слід приділити новітнім цифровим рішенням, які активно впроваджуються в українських реаліях. Наприклад, на фестивалі "Книжковий Арсенал" використовували мобільний додаток, що дозволяв відстежувати програму, отримувати push-сповіщення про зміни та зберігати вподобані події. Аналогічно, під час проведення мистецьких форумів та конференцій організатори застосовують CRM-системи для управління базами учасників, автоматичної розсилки запрошень, обробки реєстрацій та збирання статистики. Така цифрова інтеграція сприяє не лише зручності, а й підвищенню аналітичного потенціалу - дозволяє точніше оцінювати ефективність заходу та планувати наступні проєкти.

Ще одним важливим напрямом вдосконалення інструментарію є робота з відкритими даними (open data) та геоаналітикою. Менеджери подій можуть використовувати інформацію про демографічні показники, інфраструктуру

доступність, попит на культурні послуги у конкретному регіоні для обґрунтування вибору локації, формату чи партнерів. Це особливо актуально для регіональних подій, де важливо враховувати локальні особливості та потреби громади. Завдяки open data стало можливим розробляти інтерактивні карти культурних ресурсів, визначати культурні "білі плями", куди доцільно спрямувати подієві ініціативи[53].

Інструментом стратегічного планування в культурному менеджменті все активніше стає ESG-підхід (Environmental, Social, Governance), що передбачає екологічну відповідальність, соціальну інклюзивність і прозорість управління. В умовах української реальності це може проявлятися у використанні екологічних матеріалів для оформлення події, сортуванні сміття, підтримці локальних виробників, залученні вразливих груп до участі в організації. Наприклад, деякі фестивалі в Україні вже впроваджують систему багаторазових стаканів, паперової айдентики, велопарковок, безпечних зон для людей з інвалідністю. Це не лише формує позитивний імідж, а й сприяє формуванню ціннісної культури учасників[27].

Крім того, важливо розвивати інструменти побудови спільнот (community-building) навколо подій. Від одноразового заходу варто переходити до довготривалої взаємодії з аудиторією через соціальні мережі, email-розсилки, постподієві опитування, онлайн-форуми та публічні обговорення. Таким чином формується спільнота прихильників, партнерів, волонтерів і митців, які стають активними учасниками майбутніх подій, пропонують ідеї, поширюють інформацію. Це створює не лише сталість подієвого бренду, а й підвищує довіру до організаторів.

Необхідно також акцентувати увагу на розвитку soft skills у команді організаторів, адже технічні інструменти є ефективними лише за умов високого рівня комунікації, лідерства, делегування та відповідальності. Менеджери повинні вміти працювати з конфліктами, підтримувати мотивацію, адаптуватися

до змін, забезпечувати емоційне здоров'я команди. Зростає значення психологічної підтримки учасників проєктів, особливо у кризових чи воєнних умовах.

Важливим компонентом ефективності є післяподієва рефлексія. Вона не повинна обмежуватись простими анкетами. Доцільно проводити глибинні інтерв'ю з учасниками, фокус-групи, відкриті обговорення з партнерами. Це дозволяє не лише зібрати якісний зворотний зв'язок, а й формує відчуття участі в культурному процесі, надає простір для спільного формування стратегії розвитку події[26].

Таким чином, сучасні інструменти подієвого менеджменту - це не лише технологічні рішення, а й система цінностей, комунікаційних практик, стратегічного мислення та креативного бачення. Їхнє ефективне впровадження вимагає комплексного підходу, де поєднуються діджиталізація, інклюзивність, сталий розвиток та партнерська взаємодія. Саме така модель забезпечує високу якість організації подій і сприяє перетворенню культурних ініціатив у рушій розвитку громади та суспільства в цілому.

### **3.3. Рекомендації для менеджерів соціокультурної діяльності та органів влади**

Успішна організація соціокультурних подій неможлива без тісної взаємодії між менеджерами подій, органами місцевої влади, громадськими організаціями та представниками креативних індустрій. В сучасних умовах війни та постійної нестабільності особливо актуальним стає створення дієвих моделей співпраці та підтримки культурних ініціатив.

Менеджерам соціокультурної діяльності рекомендується зосередити увагу на розвитку міжсекторального партнерства. Важливо вміти будувати стосунки з державними інституціями, бізнесом, неформальними ініціативами, донорами. Це забезпечує не лише фінансову стійкість подій, а й розширює їхній вплив і

легітимність. Кожна зацікавлена сторона може внести свій унікальний ресурс - фінанси, простір, аудиторію, експертизу[51].

Також варто розвивати адвокаційну компетентність. Менеджери мають вміти аргументовано доносити значення культури та подієвих практик до органів влади, створювати коаліції, брати участь у розробці стратегій, програм, культурної політики. Активне залучення до формування рішень зміцнює довіру між секторами і створює сприятливе середовище для ініціатив знизу.

Для органів влади одним із ключових завдань є інституційна підтримка менеджерів. Це передбачає не лише фінансування, а й спрощення процедур, доступ до публічних просторів, інформаційну підтримку, стимулювання освіти в цій сфері. Варто впроваджувати конкурси проектів, навчальні програми, грантову підтримку, а також довгострокове планування розвитку культурної інфраструктури на рівні громади[15, с. 119].

У центрі будь-якої події має залишатися людина. Тому менеджери повинні формувати події, орієнтовані на потреби громади. Проведення досліджень, спільне планування з мешканцями, залучення молоді, людей з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб створює умови для інклюзивної, ціннісної, гуманної культури подій. Кожен учасник повинен відчувати себе не просто глядачем, а частиною змін.

На сучасному етапі необхідно впроваджувати принципи культурної сталості. Це означає збереження локальної ідентичності, розвиток місцевих традицій у поєднанні з інноваціями, екологічну відповідальність, соціальну етику. Такий підхід забезпечує тривалий вплив подій на громаду та її розвиток.

Окремої уваги заслуговує необхідність кроссекторальної координації. Рекомендовано створювати культурні координаційні ради, які об'єднуюватимуть менеджерів, представників влади, активістів, аналітиків, митців для формування спільного культурного бачення. У таких форматах можливе вироблення

стратегічних рішень та запобігання дублюванню функцій[50].

### Суб'єкти впливу на ефективність подій у соціокультурному менеджменті

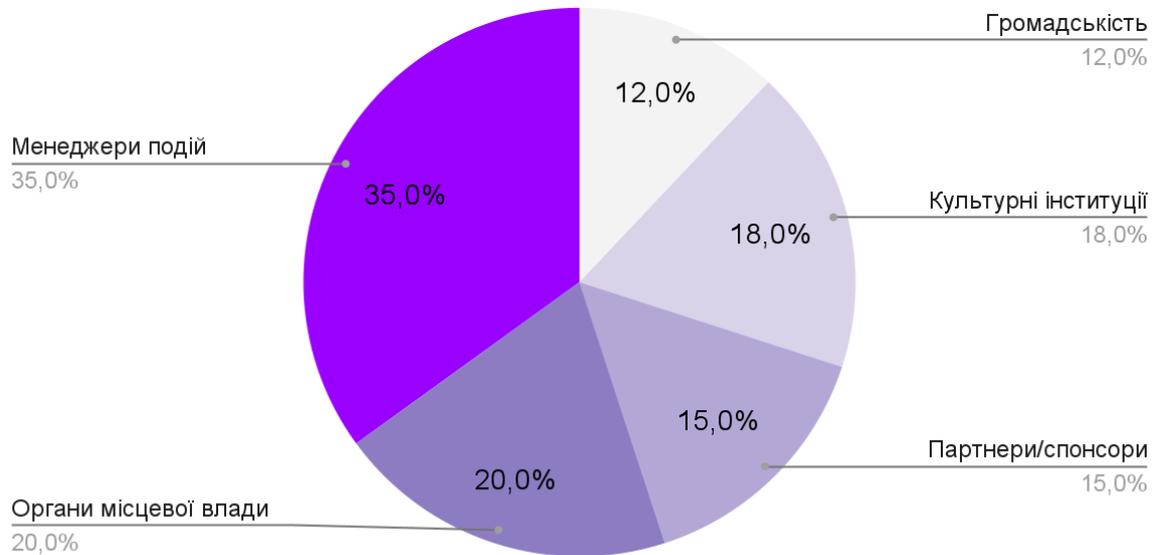


Рис. 3.1. Вплив різних суб'єктів на ефективність подієвого менеджменту.

З огляду на діаграму, можна зробити висновок, що менеджери подій відіграють провідну роль в успіху соціокультурних заходів, але без підтримки влади, партнерів і громад неможливо досягти сталого результату. Тому взаємодія, довіра і спільна мета - ключ до ефективного подієвого менеджменту.

Рекомендації, викладені в цьому розділі, спрямовані на посилення ролі менеджерів соціокультурної діяльності як лідерів громад, фасилітаторів змін та стратегічних партнерів у побудові інклюзивного, культурного суспільства в Україні.

Крім того, в умовах децентралізації особливої актуальності набуває локальна ініціатива. Саме на рівні громад найкраще відчуваються потреби, виклики та культурні особливості. Менеджери подій мають виступати як посередники між місцевою спільнотою та вищими інституціями, переносити

ініціативи знизу вгору, відстоювати інтереси громад. Це потребує розвитку лідерських якостей, аналітичного мислення та вміння вести діалог.

Окремим викликом є формування кадрового потенціалу. Рекомендується підтримка системи наставництва, стажування, підвищення кваліфікації менеджерів, а також створення умов для обміну досвідом на національному й міжнародному рівнях. Важливо також формувати мережі менеджерів культури, які зможуть взаємодіяти, підтримувати одне одного, співпрацювати над спільними проєктами[42].

Формування сприятливого культурного середовища - це процес довготривалий, але саме від менеджерів подій і рішень органів влади залежить, чи стане культура дієвим інструментом соціальних змін. Рекомендації мають бути не декларативними, а втіленими в життя через конкретні кроки, програми, бюджети й механізми підтримки. Спільне бачення, координація та інвестиції у людський потенціал - це основа для сильного, інноваційного та відкритого культурного середовища в Україні[49].

У процесі вдосконалення культурної політики особливо важливо, щоб органи місцевого самоврядування та державні інституції не лише фінансували культурні ініціативи, але й формували сприятливе нормативне та організаційне середовище для їх розвитку. Однією з ключових рекомендацій у цьому контексті є створення довгострокових стратегій розвитку культури на рівні громад. Такі стратегії мають включати чіткі цілі, бюджетування, пріоритетні напрямки, систему моніторингу та механізми залучення громадськості. За їх відсутності події реалізуються ситуативно, без системного впливу на місцевий розвиток.

Органи влади також мають сприяти формуванню інституційної спроможності менеджерів подій. Це передбачає підтримку участі фахівців у навчальних програмах, тренінгах, обмінах досвідом. Доцільним є запровадження регіональних або національних стипендій для навчання у сфері культурного

менеджменту, а також відкриття менторських програм, де досвідчені менеджери консультують новачків у сфері. Це сприятиме професіоналізації подієвого середовища та зменшить плинність кадрів.

З боку менеджерів соціокультурної діяльності важливо приділяти увагу системному плануванню та аналізу результатів подій. Кожен захід повинен мати не лише креативну ідею, а й обґрунтовану структуру: SWOT-аналіз, бюджет, цілі та очікувані результати. Після реалізації події необхідно проводити якісний постаналіз - збирати фідбек, оцінювати економічний, соціальний та емоційний ефект, формувати звітність, яку можна використовувати для подальшого фінансування та вдосконалення практик[47].

Успішні події сьогодні вимагають прозорості та публічності. Рекомендується вести відкриту комунікацію з громадськістю: публікувати бюджети, обґрунтування рішень, звіти про використання коштів, відгуки учасників. Така відкритість підвищує довіру до менеджера, сприяє залученню партнерів, полегшує взаємодію з органами влади.

Крім того, важливо створювати платформи для співпраці між різними секторами. Наприклад, у великих містах доцільно формувати культурні координаційні ради за участі представників громадськості, влади, бізнесу та культурних інституцій. Такі ради можуть виробляти узгоджене бачення розвитку культурної інфраструктури, проводити спільні консультації, ініціювати підтримку подієвих проєктів.

З метою вдосконалення культурного менеджменту в громадах варто також розглядати можливість створення локальних центрів креативної освіти, які проводитимуть регулярні курси, тренінги, воркшопи для місцевих менеджерів, митців, активістів. Це дозволить децентралізувати доступ до знань, активізувати локальні ініціативи, стимулювати молодь залишатись і реалізовуватись у своєму регіоні.

Ще одним важливим елементом є цифрова підтримка менеджерів. Органи влади можуть забезпечувати доступ до платних платформ (CRM-систем, систем онлайн-продажу квитків, віртуальних просторів для проведення подій), а також підтримувати розробку українських цифрових рішень у сфері культури. Це особливо актуально в умовах обмежених фінансів і зростаючої ролі онлайн-форматів[41, с. 187].

Окремої уваги заслуговує питання залучення молоді до організації подій. Молодь є ключовим носієм креативних ідей, цифрових навичок, соціальної мобільності. Рекомендується запроваджувати інтернатури, волонтерські програми, міні-гранти для студентських і молодіжних культурних ініціатив, що дозволить не лише створювати нові формати подій, а й формувати кадровий резерв у сфері культурного менеджменту.

Таким чином, вдосконалення подієвого менеджменту вимагає узгоджених зусиль усіх залучених сторін. Менеджери соціокультурної діяльності повинні орієнтуватися на стратегічне планування, інклюзію, відкритість і професійний розвиток. Органи влади - створювати умови для реалізації потенціалу таких менеджерів: через підтримку, фінансування, спрощення процедур, інституційну та освітню підтримку. Лише в умовах партнерської взаємодії та взаємної довіри можна досягти сталих результатів у сфері культури[46].

## ВИСНОВКИ

На основі опрацювання широкого кола наукових джерел, навчально-методичних матеріалів і аналітичних ресурсів було здійснено підготовку кваліфікаційного дослідження на тему «Вплив менеджменту подій на розвиток креативних індустрій в Україні». Завдання, поставлені на початку дослідження, реалізовано в повному обсязі, що дозволяє сформулювати такі узагальнення та висновки:

1. Сучасні події (івенти) слід розглядати як окреме явище соціокультурної сфери, яке у XXI столітті трансформується з форми дозвілля у стратегічний інструмент розвитку територій, активізації громад і стимулювання креативного сектору. Події є каталізаторами взаємодії культури, економіки, освіти й медіа. Українські приклади - як локальні фестивалі, так і масштабні форуми - підтверджують здатність подієвого менеджменту формувати культурну ідентичність, підвищувати економічну активність і посилювати соціальну згуртованість.
2. Ефективний менеджмент подій передбачає узгоджену взаємодію організаційних, комунікаційних, фінансових та креативних елементів. Саме комплексний підхід до планування та реалізації події дозволяє досягти як культурного, так і економічного ефекту. Події, особливо в сфері культурного та креативного підприємництва, виступають також засобом підтримки місцевого бізнесу, створення нових робочих місць, просування національного продукту та міжнародної репутації України.
3. В умовах сучасних викликів, зокрема повномасштабної війни, подієвий менеджмент стикається з низкою організаційно-управлінських труднощів: безпекові ризики, нестабільне фінансування, вимушена міграція фахівців, обмеженість культурної інфраструктури. Водночас зростає потреба у

нових підходах до подій - мобільних, гнучких, цифрових, орієнтованих на громаду. Менеджери подій мають адаптувати свої інструменти до постійно змінюваного середовища, забезпечуючи якість, сталість і значущість культурного продукту.

4. Запропоновані у дипломному дослідженні напрями вдосконалення менеджменту подій в Україні - зокрема розвиток мікроподій, впровадження цифрових платформ, розширення освітніх можливостей для менеджерів, активна співпраця з органами місцевого самоврядування - спрямовані на сталу підтримку культурного сектору як важливої складової креативної економіки. Подієвий менеджмент може і повинен виконувати роль «культурного медіатора» між суспільством, владою та бізнесом, формуючи нові сенси, зміцнюючи гуманітарну безпеку та сприяючи відбудові країни через культуру.

У довгостроковій перспективі це дозволить створити в Україні сучасну культурну інфраструктуру, здатну генерувати цінності, інновації та сталі економічні результати в умовах внутрішніх викликів та глобальної конкуренції.

Особливої актуальності тема набуває в контексті післявоєнної відбудови, де культура, івенти та креативні індустрії здатні стати платформою для примирення, відновлення міжрегіональних зв'язків, психоемоційної підтримки населення та формування позитивного образу України у світі. Саме подієвий менеджмент, будучи гнучким, мобільним і здатним адаптуватися до нових реалій, може стати одним із ключових елементів культурної стратегії майбутнього.

Подальші дослідження у цьому напрямі можуть зосередитися на вимірюванні економічного ефекту від подій, розробці показників сталості для культурних проєктів, аналізі регіональних відмінностей у менеджменті подій, а

також на моделюванні державно-приватного партнерства у сфері креативної економіки. Результати цього дослідження можуть стати основою для практичного вдосконалення підготовки менеджерів соціокультурної діяльності, підтримки місцевих ініціатив та формування нової парадигми культурного розвитку в Україні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабич Л. Менеджмент культурних заходів: практичний аспект. Київ : Університетська книга, 2021. 200 с.
2. Бевз Г. М. Соціокультурна діяльність: менеджмент і маркетинг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 272 с.
3. Бутко М. В. Креативна економіка: концептуальні засади та вітчизняні перспективи. Економіка України. 2020. № 9. С. 34–45.
4. Вдовиченко Ю. М. Культура та креативні індустрії в Україні: стан і перспективи розвитку. Львів : Простір, 2022. 180 с.
5. Гончаренко О. Стратегії комунікації культурних проєктів в умовах цифровізації. Культура та інформаційне суспільство. 2022. № 2. С. 18–24.
6. Грабовська Л. О. Подієвий маркетинг як інструмент формування бренду території. Вісник Харківського нац. ун-ту ім. В. Н. Каразіна. 2020. № 27. С. 56–63.
7. Данильчук С. В. Організація соціокультурної діяльності: навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2019. 204 с.
8. Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти. Звіт про стан креативних індустрій в Україні. 2022. URL: <https://arts.gov.ua>
9. Донець І. Креативна економіка як напрям розвитку регіонів України. Наука і економіка. 2020. № 1(61). С. 99–104.
10. Єрмоленко О. О. Сучасні тенденції у розвитку культурних подій в Україні. Молодий вчений. 2022. № 5(105). С. 90–94.
11. Журавель О. М. Подієвий менеджмент у культурній політиці держави: проблеми і перспективи. Теорія та практика державного управління. 2021. № 2(77). С. 123–129.
12. Захарченко Л. Г. Організація та управління культурними проєктами. Харків : ХНУМ, 2020. 188 с.
13. Іващенко О. А. Івент-менеджмент: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 176 с.

14. Інститут культурної політики. Креативна Україна: стратегія розвитку. Київ : УКФ, 2021. 112 с.
15. Казакова Н. В. Івент-менеджмент як елемент сучасного маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2020. № 1. С. 117–126.
16. Каптур І. В. Креативні індустрії в Україні: виклики та можливості. Економіка і прогнозування. 2020. № 4. С. 54–61.
17. Карпатська платформа. Події як драйвер економіки регіону: досвід та кейси. Івано-Франківськ : Карпатський дім, 2021.
18. Кириленко І. Українська культура: виклики нової доби. Київ : Мистецтво, 2020. 180 с.
19. Козак Ю. Г. Економіка подій у креативному секторі. Вісник Київського нац. ун-ту культури і мистецтв. 2020. № 3. С. 42–48.
20. Концепція розвитку креативних індустрій в Україні до 2030 року. Київ : Мінкульт, 2021.
21. Костирко О. Культурні проекти як інструмент міського розвитку. Соціокультурні студії. 2020. № 2. С. 87–93.
22. Кравчук А. Менеджмент у сфері культури: теорія і практика. Київ : Ліра-К, 2022. 220 с.
23. Криштопа І. Культура під час війни: роль подій у підтримці національної ідентичності. День. 2023. № 14. С. 5–8.
24. Лебідь В. К. Івент як інструмент формування бренду території. Наукові записки. 2021. № 9. С. 39–45.
25. Луцький В. В. Культурна індустрія в умовах глобалізації. Львів : Вид-во ЛНУ, 2019. 164 с.
26. Малишев О. Сучасні формати культурних подій: тенденції, технології, менеджмент. Мистецтвознавчі записки. 2022. № 41. С. 101–107.
27. Мельник Т. Роль менеджера подій у формуванні локальних культурних практик. Культура і суспільство. 2021. № 1. С. 54–58.

- 28.Міністерство культури та інформаційної політики України. Культурна стратегія України 2025. URL: <https://mkp.gov.ua>
- 29.Мірошниченко Л. І. Івенти як платформа розвитку місцевих громад. Простір культури. 2023. № 1. С. 12–17.
- 30.Михайлова О. Події у публічному просторі: як культура формує міста. Український тиждень. 2021. № 33. С. 22–24.
- 31.Назаренко С. Г. Подієвий менеджмент: українські реалії та виклики сьогодення. Управління розвитком. 2020. № 2. С. 81–85.
- 32.Назарчук І. В. Стратегічний підхід до організації культурних подій. Соціальні інновації. 2022. № 1. С. 59–66.
- 33.Павленко Т. Менеджмент культурних ініціатив: український вимір. Київ : ДУК, 2021.
- 34.Паламарчук І. Івент-менеджмент у соціокультурному просторі: сучасні виміри. Гуманітарний вісник. 2020. № 3. С. 92–99.
- 35.Пироговська Н. Грантове фінансування як джерело реалізації подій. Соціальні комунікації. 2022. № 8. С. 70–74.
- 36.Поліщук С. Культурна дипломатія: події як інструмент soft power. Зовнішні справи. 2022. № 5. С. 11–15.
- 37.Процик В. Соціокультурні трансформації у подієвому просторі. Культура і мистецтво. 2021. № 2. С. 88–92.
- 38.Рудик С. В. Комунікаційні аспекти подій. Вісник ЖНАЕУ. 2021. № 6. С. 123–127.
- 39.Савчук О. Події в умовах пандемії: нові формати. Соціокультурний простір. 2020. № 3. С. 51–56.
- 40.Семенчук Н. Івент-індустрія як чинник розвитку культурного туризму. Туризмознавчі студії. 2022. № 3. С. 44–50.
- 41.Сковронська І. Управління культурними інноваціями. Київ : КНУКіМ, 2022.

42. Соловей І. Креативна економіка: що потрібно знати українському менеджеру. Київ : CANactions, 2020.
43. Сучасні креативні практики в Україні: аналітика УКФ. 2021.
44. Тимошенко О. Події як простір трансформації громад. Соціальні студії. 2023. № 1. С. 30–36.
45. Український центр культурних досліджень. Дослідження культурних ініціатив в Україні. 2022.
46. Український інститут. Івент-менеджмент у міжнародній комунікації. Київ, 2021.
47. Український культурний фонд. Офіційний сайт. URL: <https://ucf.in.ua>
48. Український інститут книги. Аналітика культурного споживання в Україні. 2023. URL: <https://ubi.org.ua>
49. Платформа CUTIS. Креативні індустрії та експортні можливості України. 2022. URL: <https://cutis.org.ua>
50. House of Europe. Грантові можливості для українських культурних менеджерів. URL: <https://houseofeurope.org.ua>
51. Федорів А. Сила івенту. Київ : Vivat, 2021. 144 с.
52. Халєєва І. Події як інструмент впливу на молодіжну політику. Молодіжна платформа. 2020. № 5. С. 60–65.
53. Чернишова Н. Креативність як ресурс розвитку подій. Культура і сучасність. 2021. № 4. С. 17–22.
54. Шевченко О. Цифрові інструменти у сфері подієвого менеджменту. Digital Ukraine. 2022. № 3.
55. Шнайдер К. Інклюзивні події: інструкція для менеджера. Київ : Інклюзія, 2023.