

AI-DRIVEN КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СТІЙКОСТІ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ

*І.І. Рекуненко, д. е. н., проф., завідувач кафедри управління
ім. О. Балацького, Сумського державного університету
А. Д. Шахнович, студентка гр. Мз-21 с
Сумського державного університету*

Розвиток культурної сфери сьогодення визначається глибокими трансформаціями, що зумовлені цифровізацією, кризовими викликами та зростанням ролі інноваційних управлінських підходів.

В умовах війни в Україні заклади культури виконують не лише традиційну культурно-освітню функцію, а й виступають ключовими інституціями забезпечення суспільної стійкості, збереження національної ідентичності та розвитку культурної дипломатії [1; 4; 5]. Водночас діяльність культурних установ супроводжується численними викликами, серед яких руйнування інфраструктури, скорочення фінансування, безпекові ризики, зміна моделей культурного споживання та необхідність швидкої адаптації до нових умов функціонування [6; 7]. За таких умов особливої актуальності набуває перехід до AI-driven культурного менеджменту, заснованого на використанні цифрових технологій, аналітики даних та штучного інтелекту.

Сучасний науковий дискурс у сфері cultural management демонструє зміщення акцентів від традиційних адміністративних моделей до стратегічно орієнтованих систем управління, що базуються на цифровізації, sustainability та data-driven management. Значний внесок у формування сучасної парадигми культурного менеджменту здійснили Франсуа Колбер, Франсуа Матарассо, Лукаш Врублевський та інші дослідники, які обґрунтували необхідність орієнтації культурних інституцій на потреби аудиторії, стратегічне управління та формування суспільної цінності [8–13]. Окрему увагу сучасні науковці приділяють питанням цифрової трансформації та використання AI-технологій у сфері культури [15].

Проведений аналіз наукових публікацій у базі Scopus за ключовими словами management AND cultural institutions засвідчив зростання інтересу до проблематики цифрового культурного менеджменту, інституційної стійкості, knowledge management та sustainability.

На основі використання програмного забезпечення VOSviewer було встановлено наявність трьох ключових кластерів сучасних досліджень: цифрове збереження культурної спадщини та knowledge management; стратегічне управління і sustainability; людський капітал, організаційний розвиток та leadership. Центральними вузловими поняттями виступають culture, sustainability, cultural heritage та organization and management, що

демографічних, поведінкових та соціальних даних; прогнозування відвідуваності подій і попиту на культурні продукти; формування персоналізованих рекомендацій (recommendation systems); оцінювання ефективності комунікаційних кампаній у реальному часі.

Зокрема, алгоритми машинного навчання дозволяють культурним інституціям ідентифікувати закономірності у взаємодії користувачів із цифровим контентом, що підвищує точність стратегічних управлінських рішень. У результаті формується модель audience-centric cultural management, де аудиторія стає ключовим елементом управлінської системи.

Міжнародна практика підтверджує активне впровадження AI у діяльність провідних культурних установ світу. Зокрема:

- The Metropolitan Museum of Art використовує AI для персоналізації цифрового контенту та аналізу поведінки відвідувачів;
- Smithsonian Institution застосовує штучний інтелект для цифрової каталогізації та управління колекціями;
- Rijksmuseum впроваджує machine learning для аналізу цифрових архівів та розпізнавання зображень;
- Louvre Museum використовує AI-чатботи та системи управління потоками відвідувачів;
- Europeana реалізує семантичний пошук та автоматизовану обробку метаданих культурної спадщини.

Ці кейси демонструють, що AI виступає не лише інструментом цифровізації, але й стратегічним механізмом підвищення інституційної стійкості культурних організацій.

AI-driven підхід забезпечує формування нової моделі управління, орієнтованої на: оперативне реагування на кризові виклики; оптимізацію ресурсного забезпечення; диверсифікацію каналів комунікації; підвищення ефективності прийняття управлінських рішень; забезпечення безперервності культурної діяльності.

В умовах України особливо важливою є роль цифрових технологій у збереженні культурної спадщини. Використання 3D-сканування, цифрових архівів та AI-аналітики дозволяє фіксувати втрати, документувати об'єкти спадщини та створювати цифрові репрезентації культурних об'єктів, що є критично важливим елементом культурної безпеки.

AI-driven культурний менеджмент формує якісно нову парадигму управління культурними інституціями, що базується на принципах

цифровізації, аналітики даних, адаптивності та стратегічної стійкості. Використання штучного інтелекту в аналізі аудиторних вподобань дозволяє підвищити ефективність взаємодії з відвідувачами, забезпечити персоналізацію культурного продукту та сформувати інституційну стійкість закладів культури в умовах кризових трансформацій.

АІ стає не лише технологічним інструментом, а й ключовим драйвером трансформації культурного менеджменту, що визначає його майбутній розвиток у глобальному та національному контексті.

Список використаних джерел

1. UNESCO Culture in times of crisis: Policy guide for a resilient creative sector
2. Gordon C., Zamani G. The economics of cultural policy. Cambridge University Press, 2023.
3. European Commission Culture and democracy: The evidence
4. Ministry of Culture and Strategic Communications of Ukraine Culture as the foundation of national resilience
5. UNESCO action plan for culture in Ukraine recovery 2024–2026
6. UNESCO mission to Ukraine assesses impact of war on culture sector
7. European External Action Service Supporting the resilience of Ukrainian cultural and creative sectors
8. Colbert F. Marketing culture and the arts. HEC Montréal, 2014.
9. Colbert F. Arts management: A new discipline entering the millennium.
10. International Journal of Arts Management. 2001.
11. Matarasso F. Use or ornament? The social impact of participation in the arts. Comedia, 1997.
12. Matarasso F. A restless art: How participation won, and why it matters. Calouste Gulbenkian Foundation, 2019.
13. Wróblewski Ł. Strategic management of cultural institutions. PWN, 2017.
14. Wróblewski Ł. Culture management: Strategy and market orientation. Sustainability. 2021. Vol. 13.
15. Matiash S., Shevel I., Bilan V., Hromadskyi R., Yalokha T. Innovative approaches to the management of cultural institutions in the digital age. International Journal on Culture, History, and Religion. 2025. Vol. 7(1). P. 73–96.
16. World Cities Culture Forum Report

Роботу виконано в межах НДР 0122U202044 «Менеджмент змін в умовах глобальних та локальних викликів»