

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин та національної безпеки
Кафедра інформаційно-документних комунікацій

ЗАТВЕРДЖУЮ

на засіданні кафедри

інформаційно-документних комунікацій

(протокол № __ від _____ 2025 р.)

Завідувач кафедри _____ Ганна ОХРІМЕНКО

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього рівня магістра
на тему: **«ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЧЕРЕЗ
ПРИЗМУ ІВЕНТ-ЗАХОДІВ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ
УКРАЇНИ)»**

Виконала здобувачка групи МІнс-21
освітньо-професійної програми
«Інформаційна аналітика та комунікативний менеджмент»
Кривчук Софія Романівна

Керівник – докторка філософії (PhD),
ФЕДОРУК Олеся Михайлівна
Рецензент – кандидат наук із соціальних
комунікацій, завідувач кафедри інформаційної
діяльності Маріупольського державного
університету,
КУДЛАЙ В'ячеслав Олегович

Острог, 2025

ГРАФІК

виконання кваліфікаційної роботи на другому (магістерському) рівні вищої освіти

студентки групи МІнс-21

Кривчук Софії Романівни

№ п/п	Види та етапи роботи	Термін виконання	Підпис викладача
1.	Вибір теми, затвердження її на кафедрі, призначення наукового керівника	до 15.10.2024 р.	
2	Складання графіка роботи над темою і узгодження його з науковим керівником	жовтень-листопад 2024 р.	
3.	Вивчення джерел, літератури, суспільних реалій, матеріалів архівів, періодичних видань; збір та узагальнення фактів і даних	листопад 2024 р. - лютий 2025 р.	
4.	Складання плану роботи та узгодження його з науковим керівником	березень 2025 р.	
5.	Формування концепції, написання вступу та теоретичного розділу роботи	квітень-червень 2025 р.	
6.	Написання дослідницької частини кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2025 р.	
7.	Завершення рукопису роботи та ознайомлення наукового керівника з її повним чорновим варіантом в друкованому вигляді	жовтень 2025 р.	
8	Повне завершення чистового варіанту роботи, оформлення її і подання на відгук наукового керівника, подання роботи на зовнішнє рецензування	листопад 2025 р.	
9.	Проведення попереднього захисту	20 листопада 2025 р.	
10.	Подання чистового варіанту роботи на кафедру	до 15 грудня 2025 р.	
11.	Подання рецензії на кафедру	до 19 грудня 2025 р.	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	23 грудня 2025 р.	

Здобувач другого (магістерського)

рівня вищої освіти

_____ **Софія КРИВЧУК**

Науковий керівник

_____ **Олеся ФЕДУК**

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ	8
1.1. Поняття, сутність та функції корпоративної культури в сучасній організації	8
1.2. Роль та особливості івент-заходів у формуванні корпоративної культури	18
Висновки до першого розділу.....	26
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ЗАКЛАДАХ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ (на прикладі інституцій культури «Мистецький Арсенал» та «Український дім»).....	28
2.1. Дослідження корпоративних практик через аналіз івент-заходів (на прикладі інституцій культури «Мистецький Арсенал» та «Український дім»).....	28
2.2. Оцінка ефективності івент-заходів у формуванні корпоративної культури	37
Висновки до другого розділу.....	42
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ	44
3.1. Рекомендації щодо вдосконалення інструментарію івент-менеджменту для формування корпоративної культури в закладах культури	44
3.2. Розробка авторської програми івенту, спрямованого на формування корпоративної культури (на прикладі інституції культури «Мистецький арсенал»).....	52
Висновки до третього розділу.....	59
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Актуальність дослідження полягає у необхідності теоретичного осмислення та практичного обґрунтування впливу корпоративних івент-заходів як інструменту формування та зміцнення корпоративної культури. В умовах сучасних трансформаційних процесів заклади культури потребують ефективних інструментів для зміцнення корпоративних цінностей і підвищення залученості персоналу. Івент-заходи, зокрема фестивалі, майстер-класи та тематичні події, дозволяють поєднувати творчий підхід із розвитком комунікаційних і професійних компетентностей співробітників. Івенти сприяють формуванню позитивного психологічного клімату, зміцненню командного духу та покращенню взаєморозуміння між відділами. Аналіз практики інституцій культури «Мистецький Арсенал» та «Український Дім» демонструє, що системне планування івентів здатне підвищувати ефективність внутрішньої корпоративної комунікації та зміцнювати імідж організацій. Окрім цього, дослідження цієї теми формує перспективи впровадження інноваційних, цифрових та гібридних форматів заходів, що забезпечують широку участь аудиторії та інтеграцію соціальних проєктів.

Стан наукової розробки теми. Дослідженню теоретико-методологічних основ формування корпоративної культури присвятили свої праці О. Апостолюк [3], Н. Гриценко [8], М. Казимір [16], О. Красовська [22], І. Отенко [33], О. Поправко [35-36] та ін. У цих роботах науковці визначають поняття, сутність та функції корпоративної культури у сучасних організаціях, а також аналізують роль івент-заходів у формування корпоративних цінностей працівників. Проте недостатньо розкритою на сьогодні залишається проблема формування корпоративних цінностей у закладах культури за допомогою практик івент-менеджменту, що потребує більш детальних досліджень цієї теми у науковому середовищі України, а також актуалізує тему кваліфікаційної роботи.

Мета дослідження – проаналізувати ефективність івент-заходів у формуванні корпоративної культури закладів культури України (на прикладі інституцій культури «Мистецький арсенал» та «Український дім»).

Реалізація поставленої мети зумовила вирішення наступних **завдань дослідження**:

- з’ясувати поняття, сутність та функції корпоративної культури у сучасній організації;
- охарактеризувати роль та особливості івент-заходів у формуванні корпоративної культури;
- дослідити корпоративні практики «Мистецького арсеналу» та «Українського дому» крізь призму організації івент-заходів;
- оцінити ефективність івент-заходів досліджуваних закладів у формування корпоративної культури;
- сформулювати рекомендації щодо вдосконалення інструментарію івент-менеджменту для формування корпоративної культури в закладах культури;
- розробити авторську програму івенту для інституції культури «Мистецький арсенал», спрямовану на формування корпоративної культури.

Об’єктом дослідження є корпоративна культура закладів культури України як інструмент стратегічного управління організаційним розвитком.

Предметом дослідження є івент-заходи, що допомагають у формуванні корпоративної культури.

Методологічна база дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи було застосовано наступні методи дослідження:

- аналізу та синтезу – використано при дослідженні поняття та функцій корпоративної культури;
- метод конкретизації – застосовано при дослідженні ролі івент-заходів у формуванні корпоративної культури;

- метод кейс-стаді – дав змогу на прикладі конкретних івент-заходів інституцій культури «Мистецький арсенал» та «Український дім» оцінити рівень розвитку корпоративної культури в установах;
- метод візуалізації – за допомогою цього методу було розроблено афішу до авторського івенту для інституції культури «Мистецький арсенал»;
- метод узагальнення – використано при формулювання загальних результатів дослідження та перспектив подальших наукових розвідок теми кваліфікаційної роботи.

Для аналізу потенційної ефективності розробленої програми івенту будуть використовуватися методи опитування працівників, метод анкетування щодо вражень учасників від заходу та метод спостереження організаторів за активністю учасників впродовж всього івенту.

Наукова та практична значущість дипломної роботи. У дослідженні детально проаналізовано теоретико-методологічні засади формування корпоративної культури в контексті сучасних соціокультурних трансформацій. Запропоновано розглядати івент-заходи як дієвий інструмент конструювання та розвитку корпоративної культури у закладах культури України, що поєднує комунікативні, мотиваційні та репутаційні функції. Наукова цінність роботи полягає в: уточненні понятійно-категоріального апарату щодо корпоративної культури; систематизації чинників, які впливають на формування ціннісних орієнтацій та поведінкових моделей працівників культурних інституцій; визначенні типології івент-заходів як засобів формування організаційної ідентичності, згуртованості колективу та підвищення іміджу закладу; проаналізована роль івент-заходів у формуванні корпоративної культури закладів культури України та їхній вплив на командну взаємодію, розвиток професійних навичок і корпоративних цінностей. На основі теоретичних матеріалів дослідження розроблено авторську програму івенту для інституції культури «Мистецький арсенал».

Результати дипломної роботи можуть бути використані керівниками та івент-менеджерами закладів культури для планування та проведення ефективних заходів, спрямованих на зміцнення командного духу та корпоративної культури.

Рекомендації щодо оптимізації інструментів івент-менеджменту сприятимуть підвищенню рівня залучення персоналу, розвитку професійних компетенцій і зміцненню іміджу організацій. Результати дослідження можуть стати основою для розроблення стратегій культурної політики на рівні місцевих громад, спрямованих на підвищення ефективності функціонування закладів культури через розвиток корпоративної культури.

Апробація роботи. Тему кваліфікаційної роботи було апробовано на X Міжнародній науково-практичній студентській конференції «Актуальні питання інформаційної діяльності: теорії та інновації», де були представлені тези доповіді на тему: «Роль івент-заходів у формуванні корпоративної культури» [1]. Також на III Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів, молодих учених та практиків «Креативні індустрії: сучасні тренди» було презентовано тези доповіді на тему: «Ефективність тимбілдингу як складової корпоративної культури» [23].

Структура кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 81 сторінки, список використаних джерел нараховує 54 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

У Розділі 1 досліджено теоретико-методологічні основи формування корпоративної культури, її значення для ефективної діяльності організацій та розвитку командної взаємодії. Розглянуто ключові поняття, функції та принципи корпоративної культури, а також сучасні підходи до її оцінки та управління. Особлива увага присвячена ролі корпоративних цінностей, норм і правил поведінки у формуванні позитивного психологічного клімату та підвищенні продуктивності праці. Висвітлено механізми інтеграції корпоративної культури в управлінські процеси та інструменти її підтримки під час трансформацій. Проаналізовано наукові підходи до використання івент-заходів як засобу розвитку корпоративної культури та згуртованості колективу.

1.1 Поняття, сутність та функції корпоративної культури в сучасній організації

Корпоративна культура є важливим елементом сучасної організації, що визначає систему цінностей, норм і правил поведінки, що об'єднують колектив. Корпоративна культура формує внутрішнє середовище підприємства, впливає на мотивацію працівників, стиль управління та ефективність діяльності організації.

На початку 1980-х років у теорії управління вперше почали застосовувати концепцію корпоративної культури. Масштабні дослідження цього явища проводилися переважно у США з метою вивчення особливостей діяльності американських корпорацій. Особливістю таких досліджень було те, що вони зосереджувалися на культурі окремих підрозділів корпорацій, розташованих у різних географічних регіонах, що дозволяло розглядати корпоративну культуру саме з точки зору діяльності корпорацій.

Американські компанії першими почали розробляти етичні кодекси, виходячи з того, що суспільна думка про чесність та добропорядність мала більшу пріоритетність у діяльності організації, ніж прагнення до максимізації прибутку. Основними цілями створення цих кодексів були:

- формування комплексу цінностей, на основі яких менеджери приймають управлінські рішення;
- забезпечення того, щоб усі працівники враховували психологічні та етичні аспекти прийнятих рішень;
- встановлення норм поведінки у взаємодії з клієнтами та конкурентами.

З 1950-х років практика розробки етичних кодексів почала поширюватися і на європейські, канадські та японські компанії [19, с. 87].

У ХХІ столітті, коли технології розвиваються надзвичайно швидкими темпами, а процеси глобалізації та міжкультурних контактів стають усе інтенсивнішими, питання національно-культурних відмінностей та їхнього впливу на бізнес і менеджмент набувають особливої значущості. Взаємодія між представниками різних культур відбувається у повсякденному житті, політиці, економіці, освіті, науці та мистецтві. Фахівці з різних сфер дедалі частіше співпрацюють із колегами з інших країн, що сприяє активному обміну знаннями, ідеями та досвідом. У результаті цього формуються міжнародні організації, реалізуються міжкультурні проекти та створюються спільні підприємства.

Сьогодні очевидним є той факт, що усвідомлення власної національної культури та розуміння різноманітності інших культур, без поділу їх на «кращі» чи «гірші», є запорукою ефективного міжкультурного спілкування і професійного успіху [31, с. 7].

Корпоративна культура досить недавно з'явилася у вітчизняному бізнес-середовищі. Її низький рівень розвитку на підприємствах призводить до відсутності суттєвих змін у соціальній відповідальності бізнесу перед суспільством. Здебільшого спостерігається декларативність і повчальний підхід: ділова етика та культура поведінки всередині організації й за її межами

сприймаються як набір моральних норм і настанов, необхідних у бізнесі, а рівень особистої відповідальності працівників залишається дуже низьким.

З одного боку, персонал підприємств не має ефективних механізмів протидії та соціального спротиву, а з іншого – намагається адаптувати пострадянську соціокультурну традицію до нових умов формування корпоративної культури. Водночас органи влади, як активні соціальні суб'єкти, впливають на трансформацію корпоративної культури в Україні та взаємодіють з іншими соціальними акторами як на внутрішньополітичному, так і на зовнішньополітичному рівнях комунікацій [4, с. 108].

Корпоративна культура формує підприємство зсередини, впливає на його успіхи та невдачі, а також на реакцію працівників на ці події. Співробітники здебільшого поділяють цінності, ідеї та погляди, що панують у компанії. Ефективне управління корпоративною культурою дозволяє підприємству вирізнятися серед конкурентів, що в умовах нестабільного ринку може стати вирішальним фактором [26, с. 70].

Незалежно від масштабу, сфери діяльності чи рівня конкурентоспроможності, майже кожна організація володіє власною корпоративною культурою, що вирізняється своєю унікальністю та неповторністю. За словами З. Пушкар та Д. Панчук, корпоративна культура виступає своєрідним механізмом, який забезпечує внутрішній стимул до розвитку та вдосконалення, реалізується завдяки дотриманню персоналом встановлених норм і правил поведінки, а також сприйняттю спільних цінностей і переконань [41, с. 1025].

Як стверджує О. Апостолук, на сьогодні не існує єдиного підходу до визначення поняття «корпоративна культура». У науковій літературі для її характеристики часто застосовують такі терміни, як «організаційна культура», «культура підприємства», «культура організації» чи «фірмова культура». Аналіз різних трактувань цих понять дає підстави стверджувати, що за своєю сутністю вони здебільшого тотожні й відповідають поняттю «корпоративна культура».

У процесі визначення сутності корпоративної культури дослідники використовують функціональні, психологічні, нормативні та історико-генетичні підходи. Зокрема, функціональні визначення зосереджують увагу на її ролі як механізму регулювання поведінки працівників і виконанні відповідних функцій. Психологічні – підкреслюють формування звичок персоналу та особливості його адаптації до організаційного середовища. Описові підходи передбачають перелік основних елементів корпоративної культури, нормативні – зосереджуються на нормах і зразках поведінки, а історико-генетичні – охоплюють процеси соціального й культурного наслідування, розвиток традицій, звичаїв та ритуалів [3, с. 69].

Згідно із твердженням М. Копитко та Н. Міхалицької, у теорії менеджменту корпоративна культура розглядається як важливий стратегічний інструмент, що дозволяє узгоджувати діяльність усіх підрозділів і окремих співробітників із загальними цілями компанії, стимулювати ініціативу працівників, формувати відданість організації та покращувати комунікацію й поведінку персоналу. Основна мета корпоративної культури – забезпечити високу прибутковість підприємства шляхом удосконалення управління людськими ресурсами, сприяти лояльності працівників до керівництва та формувати позитивне ставлення до компанії [20, с. 95].

Як зауважують О. Тарасова та С. Марінова, корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, що взаємодіють та відображають індивідуальність організації, що проявляється в поведінці, взаємодії та спілкуванні співробітників між собою та із зовнішнім середовищем. У психології корпоративну культуру розуміють як систему фундаментальних припущень, цінностей та норм організації, яка визначає принципи поведінки її персоналу, стиль ведення бізнесу, ритуали, символи та міфи. Ці елементи корпоративної культури мобілізують внутрішні ресурси, об'єднують та мотивують співробітників, надають сенсу їхній роботі та надихають на максимальну відданість, що формує можливості для вирішення складних завдань, пов'язаних з виробництвом високоякісної продукції та завоюванням ринку [47,

с. 29]. Вивчення корпоративної культури починається з її зовнішніх проявів, які легко спостерігати, але не завжди правильно інтерпретувати: технології, архітектура зразки поведінки. Глибші цінності, наприклад, ціннісні орієнтації та переконання, потребують більш детального вивчення, оскільки вони проявляються як у фізичному середовищі, так і через соціальний консенсус. Базові та приховані припущення приймаються підсвідомо і без необхідності доказів; вони включають ставлення до природи, людей, роботи, а також розуміння реальності, часу й простору [19, с. 95].

Головним елементом корпоративної культури є цінності та пріоритети, які виступають рушійною силою, спонукають працівників до більш ефективної діяльності на благо компанії. Цінності можуть відрізнятися: одна організація більше цінує стабільність і послідовність, інша – креативність, мобільність і гнучкість, що не свідчить про «кращість» чи «гіршість» певних цінностей, а радше визначає, який тип працівників найкраще підходить для конкретної компанії та на що буде спрямована їхня робота.

Для формування та підтримки корпоративної культури важливо ретельно підходити до підбору персоналу. Кожен новий працівник повинен поділяти цінності компанії, тому відбір і співбесіди слід проводити дуже уважно. Значну роль відіграє також робоче середовище: якщо на невеликій площі зосередити багато людей, це може спричинити дискомфорт, підвищити стрес, напруженість у колективі та негативно вплинути на корпоративну культуру загалом. Оскільки культура визначає не лише поведінку співробітників і їхню взаємодію всередині компанії, вона також може впливати на стосунки з партнерами та клієнтами [2].

Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства слід розглядати як стратегічний інструмент, який дозволяє спрямовувати всі підрозділи та працівників на досягнення спільних цілей, стимулювати ініціативу, формувати відданість загальній справі та полегшувати внутрішню комунікацію. Водночас корпоративна культура є частиною ширшої культури країни або спільноти і значною мірою формується під впливом ціннісних установок, поширених у масовій свідомості. На основі цих сталих цінностей виникають

стереотипи та правила поведінки, які з часом трансформуються в підприємницькі звичаї та традиції [8, с. 18].

Структура корпоративної культури включає цінності, що визначають допустиму поведінку співробітників і характер їхніх взаємин із колегами та керівництвом, систему відносин, яка формує норми поведінки та ставлення до роботи, а також поведінкові норми, що реально дотримуються персоналом і відображають ідеали, до яких прагне колектив. Корпоративна культура може відрізнятися між підрозділами та рівнями управління, створювати субкультури, проте її основ – спільні ідеї, погляди та цінності всіх співробітників. Вона формує сприятливу атмосферу, спрямовує поведінку працівників на виконання завдань і підвищує ефективність діяльності підприємства. Високий рівень визначеності, компетентності, гармонійності та адаптивності корпоративної культури є інструментом ефективного стратегічного управління персоналом [37, с. 172].

Для розвитку корпоративної культури, що підтримує стратегію конкурентоспроможності підприємства, слід дотримуватися наступного алгоритму управлінських рішень:

1. Визначення місії підприємства, формулювання стратегії, основних цілей та ключових цінностей (пріоритетів, принципів і норм поведінки).
2. Аналіз існуючої корпоративної культури та оцінка її відповідності обраній стратегії розвитку підприємства; виявлення чинників, що спричиняють опір змінам.
3. Розробка організаційних заходів, спрямованих на формування та підтримку бажаних цінностей.
4. Цілеспрямований вплив на корпоративну культуру для подолання опору змінам і розвитку установок, що сприяють реалізації стратегії.
5. Оцінка ефективності впроваджених заходів і внесення необхідних коректив [30, с. 194].

С. Глива та Х. Передало виділяють такі основні групи функцій корпоративної культури (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні функції корпоративної культури
(за С. Гливою та Х. Передало)

Тип функції	Назва функції	Зміст
Основні	Мотиваційна	Формує орієнтири для розвитку, розширення діяльності, прийняття ризику; стимулює залученість і лояльність працівників.
	Об'єднувальна (інтегральна)	Дозволяє об'єднувати індивідів, формує командну роботу, взаємопідтримку, відсутність конфліктів, почуття єдності.
	Регулююча	Встановлює правила та способи дій у взаємодії між працівниками та під час виконання завдань.
	Екологічна	Забезпечує «природність» і безпечність взаємин, недопущення дискримінації, булінгу тощо.
Доповнюючі	Адаптивна	Полегшує розуміння сутності роботи, ролі компанії в суспільстві; формує залученість, креативне мислення, основу для партисипативного управління.
	Іміджева	Забезпечує формування позитивного іміджу компанії за допомогою мотивації працівників, їхньої поведінки та ставлення.
	Інформаційна	Виконує роль ідеологічного стрижня: доносить місію, бачення, цінності компанії, формує інформаційну політику.
	Результативна	Підсилює трудову активність, сприяє підвищенню продуктивності, інноваційному розвитку, клієнтоорієнтованості.
Специфічні (кризові ситуації, зокрема воєнний стан)	Стабілізаційна	Об'єднує працівників у кризових умовах, мобілізує зусилля колективу для збереження компанії.
	Альтруїстична	Ґрунтується на потребі допомоги іншим; проявляється у безкорисливій підтримці колег, соціальних груп, живих істот.
	Підтримуюча	Забезпечує індивідуальний підхід, допомогу на робочому місці, створює відчуття безпеки, стабільності та захищеності.

Джерело: [5].

Найбільш важливими ознаками корпоративної культури, які необхідно враховувати у практиці управління, є такі:

1 Всеохопність корпоративної культури. Вона пронизує всі сфери управлінської діяльності підприємства. Узгодженість культурного середовища в організації забезпечується тим, що стратегії, системи мотивації, стилі керівництва та методи роботи з персоналом ґрунтуються на єдиних цінностях.

2 Неформальний характер корпоративної культури. Вона існує в кожній організації незалежно від того, чи усвідомлюють її вплив працівники. Корпоративна культура може бути як сильною, так і слабкою, сприяти розвитку або, навпаки, гальмувати зміни. Навіть якщо цінності не завжди повністю усвідомлюються, вони все одно відображаються у поведінці працівників і формують морально-ціннісне підґрунтя їхніх дій.

3 Стійкість корпоративної культури. Вона пов'язана з традиційністю норм та інститутів організаційного життя. Працівники можуть змінюватися, однак сама культура залишається відносно стабільною. Формування корпоративної культури потребує значних зусиль керівництва, але, будучи створеною, вона набуває форми традицій та зберігає сталість упродовж багатьох поколінь [51, с. 116].

Принципи корпоративної культури визначають базові положення, які сприяють її формуванню та розвитку. Дотримання цих принципів підприємством впливає на стан корпоративної культури, ефективність управлінських рішень та продуктивність роботи співробітників.

Принципи корпоративної культури відображають основні засади ефективного управління персоналом. Кожне підприємство може самостійно визначати свої принципи, проте їх доцільно поділити на загальні та спеціальні (рис. 1.1).

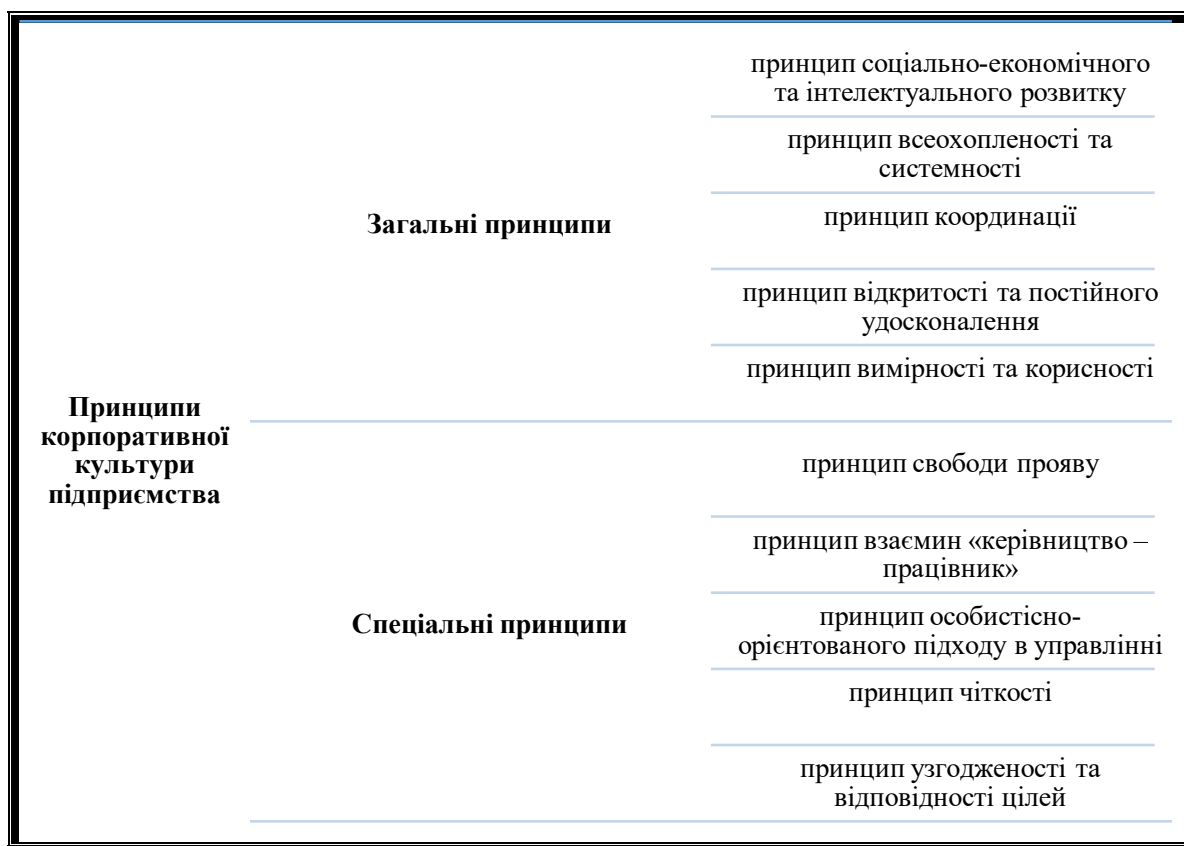


Рис. 1.1 Принципи корпоративної культури підприємства

Джерело: [49].

Актуалізація корпоративної культури у системі управління змінами пов'язана з рядом важливих аспектів, що визначають її роль у процесі змін:

1 Успішність впровадження змін на підприємстві залежить не стільки від зовнішніх факторів або ресурсного потенціалу, скільки від людського фактора, який пронизує всі елементи системи управління змінами та формує її базову структуру.

2 Під час змін організація розглядається як відкрита система, основою якої є цінності людей – як персоналу, так і споживачів кінцевої продукції.

3 Концепція безперервного розвитку та усунення стагнації передбачає, що менеджмент повинен зосереджувати увагу на соціальних аспектах організаційного дизайну, які визначають ефективність змін і досягнення поставлених цілей.

4 Ринкова орієнтація та стратегічні зміни вимагають застосування підприємством інструментів стратегічного управління для координації всіх тактичних і функціональних елементів.

5 У процесі впровадження змін увага менеджменту зміщується від матеріальних факторів до нематеріальних: підприємство сприймається як соціально-культурна система, від якої залежить сприйняття змін та їх організаційно-економічний супровід.

6 Вплив опору на успішність змін визначається його прийнятністю в конкретній корпоративній культурі.

7 Генерація, розробка та реалізація змін залежать від рівня саморозвитку учасників процесу, формування і поширення ключових компетенцій, навичок самоменеджменту та застосування нормативно-ціннісного, системного і ситуаційного підходів у управлінні змінами [38, с. 92].

Корпоративна культура є важливим механізмом успішного функціонування підприємства на ринку незалежно від форми власності. Досвід зарубіжних компаній показує, що саме ефективне управління людськими ресурсами виступає ключовим чинником у розвитку передових технологій, освоєнні нових видів продукції, підвищенні якості виробництва та праці, а також у зміцненні виробничої та трудової дисципліни. В умовах постійної конкуренції зарубіжні компанії активно формують власну корпоративну культуру, при цьому основну увагу приділяють цінностям споживачів і працівників. Дуже важливо, щоб кожен співробітник і клієнт відчували турботу та увагу до себе. Водночас слід пам'ятати, що не всі методи можуть бути виправданими, тому успішні менеджери повинні враховувати індивідуальні особливості кожного працівника та клієнта [22, с. 93].

Отже, корпоративна культура є невід'ємною складовою сучасного підприємства та виступає стратегічним інструментом управління, який спрямовує діяльність підрозділів і працівників на досягнення спільних цілей. Корпоративна культура формує систему цінностей, норм та правил поведінки, що визначають внутрішні взаємини та ставлення до роботи, клієнтів і партнерів.

Основними функціями корпоративної культури є мотиваційна, регулююча, об'єднувальна, адаптивна, іміджева та інформаційна, що забезпечують ефективність діяльності підприємства та відданість персоналу. Корпоративна культура також виступає механізмом підтримки змін і подолання опору в умовах трансформацій, впливає на рівень інноваційності та соціальної відповідальності організації. Високий рівень сформованої культури сприяє створенню позитивного робочого середовища, гармонійних відносин між працівниками та підвищенню продуктивності роботи компанії.

1.2. Роль та особливості івент-заходів у формуванні корпоративної культури

Івент-заходи відіграють важливу роль у формуванні корпоративної культури, оскільки сприяють зміцненню командного духу, розвитку комунікацій та підвищенню лояльності працівників до організації. Організація івент-заходів дозволяє не лише передати цінності та принципи компанії, а й створити позитивну атмосферу, яка мотивує персонал до ефективної співпраці.

Протягом століть українці створювали унікальну культуру. Отримання незалежності у 1991 році сприяло зміцненню національної самосвідомості, а складний процес суспільної еволюції потребував нового підходу до культурології, що, своєю чергою, викликало підвищений інтерес до історії. Сьогодні в Україні активно розвивається ринок організації різноманітних подій: культурних, спортивних, ділових, а також заходів, які сприяють формуванню громадянського суспільства на демократичних засадах, гармонізують індивідуальні й суспільні інтереси та популяризують національну культуру [10, с. 594].

Багато підприємств різних галузей діяльності застосовують івентмаркетинг та івент-менеджмент для демонстрації своїх можливостей і зміцнення позицій на ринку, зокрема як ефективний інструмент маркетингових комунікацій для просування товарів і послуг. Паралельно формується ринок

івент-індустрії, що складається зі спеціалізованих структур, які займаються виключно організацією подій і мають значні конкурентні переваги порівняно з можливостями підприємств проводити рекламні заходи самостійно. Внаслідок цього просування товару як складова маркетингового комплексу набуває нового вигляду: «реклама в рекламі», що означає, що популяризація певного продукту або бренду поєднується з рекламуванням компетенцій організатора подій та створенням сегменту івент-індустрії, який базується на принципах креативності, інноваційності та ефективності, із використанням сучасних технологій, міжнародного досвіду та участі глобальних організацій [32, с. 120].

Термін «івент» з англійської мови буквально перекладається як розважальна або рекламна вистава, яка може відбуватися на театральній сцені, теле- чи кіноекрані, спортивній або цирковій арені з використанням різних художніх прийомів, спеціальних ефектів, комп'ютерної графіки тощо. Поняття «івент» охоплює не лише подію, захід, церемонію або шоу, а й має чіткі смислові відтінки, спрямовані на створення виняткової події та досягнення бажаного ефекту від проведеного заходу. Такий підхід дозволяє організувати подію, яку її учасники сприймають як унікальну, неповторну та особливу.

Загалом, івент – це запланована соціально-громадська подія або захід, що відбувається у визначений час з певною метою і має помітний резонанс у суспільстві. Івент-менеджмент розглядається як практична галузь, яка займається плануванням, організацією та управлінням спеціальними заходами. В основі будь-якого івент-менеджменту лежить подія, що включає комплекс спеціальних заходів для просування товару або послуги. З точки зору бізнесу, спеціальна подія є способом залучення людей до інноваційної культури бренду або до відповідної корпоративної чи іншої спільноти через організацію певних дій та емоційних переживань. Тобто запланований івент є просторово-часовим феноменом, кожен із яких унікальний і виникає в результаті взаємодії публіки, навколишнього середовища та системи управління, з урахуванням розробки окремих елементів програми [31, с. 100].

У сучасних умовах івент-менеджмент розглядається як галузь знань і практичних умінь, спрямованих на планування, організацію та управління різноманітними подіями: від змістовних фестивалів, святкування та розважальних заходів до рекреативних, політичних, державних, наукових і театральних подій. До цього переліку також належать місцеві заходи, окремі ділові чи корпоративні події, а також приватного характеру – вечірки, весілля та соціальні події окремих родинних груп. Отже, івент-менеджмент охоплює повний комплекс дій щодо організації корпоративних і масових заходів [50, с. 28]. Як бачимо, івенти є не лише способом залучення аудиторії, а й важливим інструментом формування цінностей і атмосфери всередині організації. Саме тому розгляд івентів як складової корпоративної культури дозволяє оцінити їхній вплив на згуртованість колективу, мотивацію працівників та імідж компанії.

Сьогодні корпоративна культура є ключовим фактором успішного функціонування бізнесу. Вона формує імідж організації, створює систему соціальної стабільності, встановлює стандарти поведінки та сприяє згуртуванню колективу, виступає основою підвищення ефективності діяльності компанії. Правильно організоване корпоративне середовище забезпечує успішність підприємства, а корпоративні заходи відіграють у цьому важливу роль. Корпоративні заходи є невід’ємною складовою організаційної культури сучасних компаній, спрямовані на об’єднання колективу спільними цілями, мотивацію працівників та підтримку їхньої продуктивної діяльності [35, с. 144].

Корпоративне свято виступає складовою організаційної культури та інструментом PR, передає базові цінності компанії, є носієм елементів фірмового стилю, а також слугує формою внутрішньокорпоративної комунікації та взаємодії організації із зовнішнім середовищем. Виходячи з цього, можна стверджувати, що корпоративне свято належить до ціннісно-нормативної підгрупи організаційної культури компанії та входить до комплексу корпоративних традицій.

Корпоративні свята мають потужну мотивуючу функцію. Хоч матеріальні винагороди залишаються основним засобом мотивації, цього недостатньо –

важливо також підтримувати духовні цінності співробітників. Будь-який захід, організований від імені компанії за участю її працівників, можна вважати корпоративним. Корпоративне свято є важливою складовою життя компанії та невід'ємною частиною корпоративної культури, «цеглинкою», що формує позитивний імідж роботодавця на ринку праці. Організація таких заходів також створює чудову можливість продемонструвати партнерам, клієнтам та колективу динаміку розвитку компанії, її потенціал і стабільність [44, с. 195].

Залежно від цілей А. Йосипенко та Н. Яловега виділяють такі групи заходів івент-маркетингу (рис. 1.2).



Рис. 1.2 Групи заходів івент-маркетингу залежно від цілей (за А. Йосипенко та Н. Яловегою)

Джерело: [15, с. 441].

Метою Tradevents є формування ділових зв'язків та партнерських відносин, що демонструє цінність взаємодії із зовнішніми партнерами та формує імідж компанії як надійного та професійного стейкхолдера. Корпоративні заходи мають на меті об'єднувати команди та підвищувати мотивацію працівників. Корпоративні заходи сприяють формуванню єдиних цінностей та спільного бачення, що розвиває внутрішню комунікацію та відчуття причетності працівника до життя компанії. Спеціальні заходи для споживачів та преси

просувають бренд компанії та формують її позитивний імідж серед цільової аудиторії. У вимірі розвитку корпоративної культури спеціальні заходи дають можливість стимулювати креативність презентації бренду та демонструвати соціальну і культурну відповідальність компанії перед громадськістю.

Корпоративні івент-заходи (або HR-події), наприклад, корпоративні конференції, свята, тренінги, майстер-класи, тимбілдинги, ділові ігри, інсентиви тощо, не лише сприяють професійному розвитку та підвищенню майстерності співробітників, а й організовують змістовне дозвілля, підтримують згуртованість колективу, командоутворення та налагодження міжособових стосунків. Крім того, вони підвищують лояльність зовнішньої аудиторії – бізнес-партнерів, дилерів, клієнтів, державних структур, професійних і громадських організацій, а також міжнародної спільноти.

Як невід’ємна частина системи управління, корпоративні івенти сприяють просуванню корпоративних цінностей, формують уявлення персоналу про компанію та зміцнюють її імідж як привабливого роботодавця. А тому проведення корпоративних заходів можна розглядати як емоційну інвестицію у колектив, складову корпоративного розвитку та процес, інтегрований у загальну стратегію компанії, що в перспективі приносить економічну вигоду. Зважаючи на це, керівництво заздалегідь формує «календар подій і заходів», який поєднує творчі активності, корпоративне навчання та святкування [45, с. 87].

Як зауважує В. Мисик, успішне планування заходів можна порівняти з «жонглюванням вогнем перед натовпом»: складно, але справді вражає, коли робиться професійно. До ключових елементів івент-менеджменту, що визначають ефективність всього процесу, належать:

- створення сценарію та дизайн-заходу (нестандартні рішення забезпечують значну конкурентну перевагу на ринку);
- реалізація сценарію та планів на практиці (робота виробничої команди перетворює дизайнерські концепції на реальний продукт);

– обслуговування клієнтів під час надання івент-послуг (забезпечення задоволення клієнта, комфорту та зручності, що сприяє подальшій співпраці) [27, с. 92].

Для досягнення максимального ефекту в event-менеджменті необхідно створити цілісну систему, що включає суб'єктів, об'єкти, цілі та принципи їхньої взаємодії, відповідні технології, очікувані результати, а також показники оцінки ефективності та продуктивності. До ключових складових цієї системи належать інструментарій, технологічна база, персонал, політика, правила та процедури, а також індикатори й критерії оцінювання. Щоб забезпечити продуктивність event-менеджменту, його якісний розвиток та формування ефективних моделей, необхідно чітко розуміти взаємозв'язки всіх елементів системи, знати, як на неї впливають постачальники та споживачі event-послуг, конкуренція на ринку, специфіка розвитку індустрії в різних сегментах, а також рівень управлінських компетенцій у сфері event-менеджменту.

Іншими словами, надаючи певні event-послуги, потрібно повністю задовольнити замовника, щоб співпраця проходила без претензій та завершувалася успішно. Сам event не виникає спонтанно; він планується з конкретною метою для задоволення визначених потреб. Основними цілями можуть бути: безпосередній ефект (наприклад, доходи від реалізації продукції або продажу квитків), вплив на конкретних людей через інформаційні, освітні, політичні чи комерційні заходи, забезпечення повної поінформованості про об'єкт (місце, приміщення), а також залучення уваги до заходу чи об'єкта. До цього процесу належить організація поїздок на місце події, ініціювання проекту, залучення учасників, спонсорів, громадськості та ЗМІ, їх мотивування, а також перенесення позитивного іміджу event на об'єкт (особистість, інститут, продукт, бренд, концепцію або програму), що проявляється у формуванні довіри, іміджу та символічної цінності [53, с. 308].

У своїй суті будь-яке свято (event) протиставляється повсякденності. Воно завжди включає певну ідею та ігровий елемент, який чинить сильний вплив на учасників. Широке розповсюдження event-менеджменту пояснюється

необхідністю контролювати ефект заходу, закладений у його концепції та реалізації, що зумовлено специфікою event-заходів: сам event є підсумком усієї організаційної діяльності і його неможливо виправити або перенести, на відміну від мети, яка проектується заздалегідь; результат заходу є унікальним і залежить від сприйняття учасників; неможливо зберегти результат event у незмінному вигляді.

Вагоме значення ця специфіка має для корпоративного свята – дозвілєвого заходу, ініційованого компанією та пов'язаного з її стейкхолдерами (співробітниками, клієнтами тощо) або із загальнонаціональними святами, святкування яких інтегрується у корпоративну політику. Корпоративне свято наділяється особливим значенням, яке відрізняється від інших спеціальних подій. Сьогодні немає єдиного підходу до його тлумачення. З одного боку, існує стереотип пострадянського організаційного середовища, де корпоративне свято сприймається як обтяжливий ритуал із «зобов'язалівкою», і чим менш комфортно учасники себе почувають, тим більше вживають алкоголю для розрядки. З іншого боку, корпоративне свято орієнтоване на внутрішнє середовище організації та має на меті вплив керівництва на організаційну культуру. Івент володіє ресурсами для формування корпоративної ідентичності, підвищення лояльності та згуртованості співробітників [15, с. 194].

З організаційної точки зору відповідальність за успішне проведення корпоративної події може покладатися на менеджера з організації корпоративних заходів (івент-менеджера), спеціалізовані івент-агентства або на окремого працівника з організаційно-креативними здібностями. На комплексну та ефективну підготовку якісної корпоративної події слід виділяти не менше двох місяців. Скорочення цього терміну може негативно позначитися на якості заходу та знизити його корпоративну ефективність.

Для підвищення успішності корпоративних заходів і свят, а також для ефективного сприйняття елементів і артефактів корпоративної культури, доцільним є використання мотиваційних профілів працівників, підрозділів та підприємства загалом, що дає змогу враховувати ключові мотиваційні установки

співробітників і використовувати їх (або за потреби коригувати) для ефективного впровадження корпоративних цінностей у виробничо-функціональне життя організації [9, с. 74].

Корпоративне свято – це захід, ініційований компанією та організований для співробітників, партнерів, клієнтів або іншої цільової аудиторії, присвячений значущій події в житті компанії чи суспільства, або приурочений до загальнонаціональних свят, святкування яких інтегрується у внутрішню чи зовнішню корпоративну політику. Важливо підкреслити, що корпоративне свято не є лише розвагою: воно ґрунтується на чіткій ідеї, що відповідає цілям компанії, об'єднує та надихає її співробітників [36].

Корпоративне свято виконує не лише розважальну функцію для працівників, а й допомагає вирішувати низку важливих завдань у сфері управління персоналом:

1. Діагностика психологічного клімату в колективі – для ефективної роботи організації важливо підтримувати здоровий психологічний клімат. Порушення балансу сприятливих факторів може створювати напруженість, конфлікти та нездорову атмосферу.

2. Згуртування колективу – основа успішної взаємодії між співробітниками. Згуртованість покращує стосунки в колективі, знижує рівень конфліктів і позитивно впливає на психологічний клімат.

3. Розвиток корпоративної культури – корпоративна культура сприяє ефективності праці, формує позитивне ставлення до роботи та впливає на взаємодію між співробітниками.

4. Генерація позитивних емоцій – забезпечує відновлення після стресу, зняття напруги, розширює мислення та відновлює ресурси організму.

5. Отримання нових ідей і напрямків розвитку бізнесу – неформальна атмосфера корпоративного свята сприяє виникненню нестандартних, але дієвих ідей.

6. Знайомство співробітників один з одним – допомагає налагодити неформальні зв'язки в колективі та покращує психологічний клімат.

7. Виявлення творчого потенціалу співробітників – неформальні умови корпоративного заходу дозволяють виявити таланти та креативні здібності працівників [7, с. 299].

Таким чином, івент-заходи відіграють ключову роль у формуванні корпоративної культури, оскільки сприяють згуртуванню колективу та підвищенню лояльності співробітників до компанії. Корпоративні заходи дозволяють донести корпоративні цінності та місію організації, закріплюють їх у свідомості працівників за допомогою інтерактивної та емоційної взаємодії. Корпоративні свята, тимблдинги та інші івенти формують позитивний психологічний клімат, сприяють розвитку командної роботи та взаєморозуміння серед колег. Також івенти стимулюють креативність, генерацію нових ідей та розвиток професійних і особистісних компетенцій. Івент-заходи виступають ефективним інструментом внутрішньої та зовнішньої комунікації, підвищують авторитет компанії та її імідж як роботодавця.

Висновки до першого розділу

У сучасних організаціях корпоративна культура є основою для формування ціннісних орієнтирів, норм поведінки та соціальної стабільності колективу. Корпоративна культура визначає стандарти взаємодії між співробітниками та керівництвом, сприяє підвищенню ефективності праці, зміцненню корпоративної ідентичності та формуванню позитивного іміджу компанії. Функції корпоративної культури охоплюють мотиваційну, комунікативну, регулятивну та інтеграційну складові, що дозволяють організації досягати стратегічних цілей та підтримувати гармонійний психологічний клімат у колективі.

Івент-заходи виступають важливим інструментом формування корпоративної культури, оскільки зазначені заходи поєднують навчальну, мотиваційну та розважальну функції. За допомогою організації корпоративних свят, тимблдингів, тренінгів та інших подій компанії мають змогу згуртовувати

колектив, зміцнювати внутрішній HR-бренд та сприяти ефективному донесенню корпоративних цінностей до працівників. Системне застосування івентів підвищує рівень довіри, лояльності та залученості персоналу, формує міцну організаційну культуру, що забезпечує довгостроковий розвиток та стабільність підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ЗАКЛАДАХ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ (на прикладі інституцій культури «Мистецький Арсенал» та «Український дім»)

У Розділі 2 проаналізовано практики формування корпоративної культури на прикладі інституцій «Мистецький Арсенал» та «Український Дім». Досліджено роль івент-заходів, зокрема фестивалів, дискусій, тематичних подій та творчих майстер-класів, у зміцненні командної взаємодії та розвитку корпоративних цінностей. Проаналізовано ефективність інтеграції інтерактивних та креативних форматів заходів для підвищення рівня залучення співробітників та розвитку їхніх професійних навичок. Особлива увага присвячена оцінці сильних і слабких сторін івент-практик, а також впливу подібних заходів на психологічний клімат і корпоративну згуртованість колективу. Розглянуто приклади стратегічного планування івентів для досягнення системного розвитку корпоративної культури.

2.1 Дослідження корпоративних практик через аналіз івент-заходів (на прикладі інституцій культури «Мистецький Арсенал» та «Український дім»)

Дослідження корпоративних практик через аналіз івент-заходів дозволяє оцінити, як культурні установи формують внутрішню організаційну культуру та залучають персонал до спільних цінностей і цілей. На прикладі «Мистецького Арсеналу» та «Українського дому» можна простежити вплив організованих заходів на командну взаємодію, мотивацію працівників та створення позитивного іміджу установи. Для початку розглянемо основні напрями діяльності кожного із закладів культури.

Мистецький арсенал є провідною українською культурною інституцією, яка об'єднує різні види мистецтва – від сучасного мистецтва, нової музики та

театру до літератури та музейної справи. Місія Мистецького арсеналу полягає у сприянні модернізації українського суспільства та інтеграції України у світовий культурний вимір, спираючись на цінності культури. Для досягнення цієї мети Мистецький арсенал:

- порушує актуальні суспільні питання;
- налагоджує продуктивні контакти з міжнародною культурною спільнотою;
- знайомить із видатними явищами художньої та інтелектуальної культури, стимулює їхній розвиток.

Проекти Арсеналу створюють простір для дискусій про важливі суспільні теми, вільного творчого осмислення минулого та побудови майбутнього. Інституція виступає платформою для взаємодії зі світовими культурними спільнотами за допомогою організації спільних культурних проєктів. Мистецький арсенал інтегрує та розвиває різні види мистецтв і культурних практик через напрями-лабораторії, які постійно взаємодіють, збагачують одне одного та створюють точки перетину для художніх і професійних спільнот. Серед таких напрямів наразі функціонує Літературна Лабораторія.

Усі проєкти Мистецького арсеналу мають потужну освітню складову: установа виступає посередником між фахівцями та широкою громадськістю, пояснює культурні та суспільні явища, їхні причини та тенденції. Арсенал пропонує освітню та комунікаційну платформу для різних аудиторій – дорослих, дітей, підлітків, митців і працівників культури.

На території Мистецького арсеналу діє Мала Галерея, що презентує молодих українських митців, а також камерні проєкти провідних вітчизняних художників. Від 2005 року Мистецький арсенал функціонує як культурно-мистецька установа. Паралельно з проведенням виставок триває реставрація приміщень і створення сучасного музейного комплексу, який представлятиме історію українського мистецтва від давнини до сучасності, прийматиме колекції провідних світових музеїв та стане потужним осередком розвитку творчих

ініціатив. Загальна площа Арсеналу складає 60 000 м², із яких наразі використовується від 12 000 до 24 000 м² [28].

Одним із важливих напрямів діяльності Мистецького арсеналу є організація онлайн-програм та подій для професійної аудиторії. У 2020 році була започаткована трирічна програма «Література на експорт» в рамках Професійної програми Міжнародного фестивалю «Книжковий Арсенал». Програма спрямована на встановлення ефективних контактів між українськими видавцями та закордонними партнерами, а також на інтеграцію українського літературного процесу у світовий контекст.

У межах програми було створено цикл із 13 відеолекцій англійською мовою, присвячених українській літературі, розвитку книжкового ринку та грантовим програмам для іноземних видавців і літагентів, а також реалізовано аналітичний спецпроект на сайті партнера «Читомо». Для професійного розвитку учасників найбільш цінними стали освітні онлайн-програми та B2B-переговори між українськими та закордонними видавцями, спрямовані на налагодження співпраці та продаж прав на українські книжки. Для забезпечення ефективної взаємодії та інтерактивності лекцій і воркшопів використовувалися спеціальні цифрові інструменти та платформи за підтримки технічного партнера. Іншим прикладом є міжнародний Online BarCamp для креативної та книжкової індустрії, який Мистецький арсенал двічі організував у партнерстві з Goethe-Institut в Україні та Франкфуртським книжковим ярмарком [52, с. 5].

Український Дім – це національний культурний центр, який слугує суспільству, сприяє його об'єднанню та розвитку, а також репрезентує українську культуру, прогресивні ідеї та досягнення. Інституція визначає себе як культурний простір діалогу, синергії та взаємодії, створює умови для подолання культурних дистанцій та налагодження партнерств між різними аудиторіями та професійними спільнотами. Місія Українського Дому ґрунтується на гуманістичних цінностях, толерантності, відкритості та відповідальності, що дозволяє інституції бути доступною та значущою для широких верств суспільства.

Діяльність Українського Дому здійснюється за програмним принципом і охоплює кілька ключових функцій: представницьку, освітню, діалогову та координаційну. Інституція презентує провідні культурні продукти та ідеї, реалізує освітні програми для різних аудиторій, ініціює обговорення актуальних питань та забезпечує обмін культурними проєктами між професійними спільнотами. Водночас центр активно сприяє розвитку культурної дипломатії, залученню молоді до творчості та стимулює розвиток креативності за допомогою реалізації мультидисциплінарних програм та інноваційних підходів.

Історично Український Дім розташований у модерністській будівлі, зведений 1982 року, а після здобуття Україною незалежності 1991 року став культурною інституцією. Від початку 1990-х центр перетворився на провідний осередок мистецького життя Києва, де проводяться музичні фестивалі, виставки сучасного мистецтва, художні ярмарки, салони та презентації. Унікальний простір, мультидисциплінарність і динамічність Українського Дому роблять його важливим майданчиком для експериментів, розвитку культурних ініціатив та активного культурного діалогу на національному та міжнародному рівнях [39].

Інституційна політика Українського Дому щодо партнерства будується на чітко визначених принципах співпраці з організаціями та залученими фахівцями, зокрема митцями, кураторами та експертами. Основними критеріями є спільні цінності та стратегічні цілі, орієнтованість на суспільну аудиторію, а також надійність і репутація партнерів. Прозорість у діях, відкритий обмін інформацією та чіткий розподіл обов'язків між сторонами забезпечують ефективність проєктів та створюють умови для продуктивної і стабільної співпраці.

У взаємодії з партнерами Український Дім дотримується принципів взаємоповаги, конструктивного зворотного зв'язку та узгодженості дій. Кожен партнер несе відповідальність за свої обов'язки в межах спільного проєкту, при цьому координуються всі комунікації, що можуть впливати на публічний імідж інституції та партнерів. Важливою складовою політики є інноваційність і

адаптивність: партнери заохочуються до впровадження прогресивних рішень, спільного реагування на зміни та спільного вирішення проблем.

Політика Українського Дому також регламентує взаємини працівників з замовниками послуг і партнерами, орієнтується на професійність, етичність і якість взаємодії. Працівники дотримуються принципів поваги, прозорості, конфіденційності та високих стандартів роботи, захищають інтереси інституції, а також підтримують партнерів у досягненні спільних цілей. Виконання цих принципів формує довіру, підвищує рівень задоволеності послугами та зміцнює репутацію Українського Дому як надійного та відповідального культурного центру [13].

Після розгляду основних напрямів діяльності закладів культури логічним кроком є дослідження конкретних кейсів. Аналіз івент-заходів на прикладі обраних культурних інституцій дозволяє простежити, як за допомогою організації подій формується корпоративна культура, закріплюються цінності та створюється імідж закладу, що допомагає осмислити практичні механізми взаємодії працівників, партнерів і аудиторії у вимірі корпоративної політики. Отож, розглянемо більш детально івент-заходи, організовані цими закладами культури, та проаналізуємо, яким чином кожен із івентів впливає на розвиток корпоративної культури.

Щорічний фестиваль «Арсенал ідей. Різні разом» [48], який організовується на постійній основі, став важливою подією у культурному житті Мистецького арсеналу, об'єднав дітей, підлітків, батьків та освітян у форматі інтерактивних освітніх та ігрових локацій. Захід мав на меті не лише надати учасникам можливість пізнавати різноманітні досвіди та розвивати творчі навички, а й сприяти зміцненню корпоративних цінностей закладу, формуванню командної згуртованості серед персоналу та підвищенню престижу Мистецького арсеналу як організатора інклюзивних освітніх проєктів. За допомогою залучення учасників до майстер-класів, лекцій, виставкових та ігрових програм, захід став інструментом реалізації принципів відкритості, інноваційності та взаємоповаги, що є основою корпоративної культури закладу.

Організація фестивалю передбачала ретельне планування всіх етапів: розробки сценарію, підбору освітніх і культурних локацій, залучення фахівців, волонтерів та партнерських організацій. Особливу увагу приділено комунікації зі співробітниками та учасниками, що дозволило чітко координувати процес проведення заходів та забезпечити високий рівень взаємодії всередині команди. Креативні рішення, наприклад, інтерактивні інсталяції, програма для підлітків від підлітків та спеціальні простори для читання і розвитку навичок, сприяли формуванню відкритої, інклюзивної та інноваційної атмосфери, що підтримує корпоративні цінності Мистецького арсеналу.

Вплив фестивалю на корпоративну культуру закладу проявився у зміцненні командного духу, активному залученні персоналу до організації заходів та підвищенні ефективності внутрішньої взаємодії між співробітниками. Подія сприяла підвищенню професійної мотивації команди, розвитку навичок співпраці та адаптації до нових форм роботи, а також зміцнила зовнішній імідж Мистецького арсеналу як сучасного культурного центру, який підтримує інклюзію та відкритість. Як бачимо, фестиваль підтвердив ефективність івент-заходів як інструменту формування корпоративної культури та розвитку цінностей, що об'єднують колектив і посилюють соціальну відповідальність закладу.

Міжнародний фестиваль «Книжковий Арсенал» є щорічною масштабною культурною подією, що відбувається у Мистецькому арсеналі та об'єднує літературні, мистецькі та освітні спільноти. У 2025 році XIII фестиваль тривав з 29 травня до 1 червня, зібрав близько 30 тисяч відвідувачів і понад 200 подій у межах різних програм: основної, професійної, дитячо-підліткової та спеціальних тематичних блоків. Захід мав на меті не лише популяризувати українську та міжнародну літературу, але й сприяти зміцненню корпоративного іміджу Мистецького арсеналу, просуванню його цінностей відкритості, інноваційності та взаємодії спільнот, а також підвищенню командної згуртованості серед співробітників і партнерів [14].

Процес організації фестивалю включав багаторівневе планування та координацію різноманітних локацій і програм, зокрема розробку сценарію, фокус-тем до технічного забезпечення, залучення фахівців, кураторів, волонтерів та партнерських організацій. Особливу увагу приділено комунікації з учасниками, видавцями та аудиторією, що дозволило забезпечити ефективну координацію подій і високу взаємодію всередині команди. Креативні рішення, наприклад, ярмарок ілюстраторів, виставкові проєкти та інтерактивні програми для дітей і підлітків, сприяли формуванню корпоративної культури закладу, закріпили принципи відкритості, інклюзії та командної співпраці.

Вплив фестивалю на корпоративну культуру Мистецького арсеналу проявився у зміцненні цінностей та корпоративного духу, підвищенні ефективності командної роботи і взаємодії між підрозділами. Подія сприяла професійному розвитку працівників, активізувала їх участь у підготовці та проведенні заходів, а також зміцнила зовнішній імідж закладу як сучасного культурного хаба, відкритого для різних спільнот. Фестиваль підтвердив ефективність івент-заходів як інструменту формування корпоративної культури, посилення командної згуртованості та розвитку спільних цінностей серед персоналу та партнерів.

Не менш активними та цікавими були також і заходи, організовані інституцією культури «Український дім». Книжковий фестиваль «Фундамент: Історії про культуру», що відбувся з 23 по 26 жовтня 2025 року у Національному центрі «Український Дім», об'єднав видавців, авторів та читачів навколо книг про культуру, створив простір для діалогу та інтелектуальної взаємодії. Захід охопив виставку-продаж, публічні лекції, мистецькі виставки та спеціальні проєкти, орієнтовані на широку аудиторію – від професійних культурних діячів до сімей та молоді. Фестиваль мав на меті зміцнити корпоративний імідж Українського Дому як ключової платформи культурної комунікації, просувати цінності закладу, сприяти згуртованості команди та формувати довіру й відкритість у роботі з партнерами та відвідувачами [18].

Організація фестивалю включала комплексне планування сценарію, розробку тематичної фокус-теми «Історії про подорож», координацію виставкових та ярмаркових локацій, залучення кураторів, фахівців, партнерів і волонтерів, а також забезпечення технічного і інформаційного супроводу. Особлива увага приділялася комунікації зі співробітниками та партнерами, що дозволило ефективно поєднати творчі та організаційні процеси. Інтерактивний простір «Подорож», тематичні виставки та букіністичні добірки, сприяли формуванню корпоративної культури Українського Дому, закріпили принципи співпраці, інноваційності та спільної відповідальності.

Вплив фестивалю на корпоративну культуру проявився у підвищенні командної згуртованості та активності працівників, зміцненні цінностей закладу та посиленні зовнішнього іміджу. Подія сприяла налагодженню ефективної взаємодії між підрозділами, партнерськими організаціями та аудиторією, а також стимулювала професійний розвиток команди через залучення до організації заходів і творчих проєктів. Фестиваль довів свою ефективність як інструмент корпоративної комунікації та формування культури закладу, закріпив ключові принципи спільної діяльності, інноваційності та відкритості.

Дискусія «Українська політика незгоди: тягар і спадок», що відбулася 30 вересня 2025 року у Національному центрі «Український Дім», об'єднала політолога Івана Гомзу та соціолога й есеїста Володимира Шелухіна для обговорення актуальних суспільних процесів і значення революційних подій в історії України. Подія була відкритою для широкої аудиторії, зокрема науковцями, студентами та усіма, хто цікавиться сучасними політичними й соціальними трансформаціями. Основною метою організації дискусії стало зміцнення репутації Українського Дому як платформи для інтелектуальної взаємодії, просування цінностей відкритості, критичного мислення та громадянської активності серед відвідувачів, а також формування колективного іміджу закладу як центру культурної та освітньої комунікації [12].

Організація дискусії включала детальне планування сценарію заходу, запрошення експертів, підготовку виставки фотографій Олександра Гляделова «І

побачив я», яка слугувала контекстом для обговорення. Велику увагу приділили технічному забезпеченню, координації роботи співробітників, залученню партнерів та комунікації з аудиторією через онлайн- та офлайн-канали. Поєднання форматів виставки та дискусії дозволили створити інтерактивний простір для залучення відвідувачів, сприяли розвитку спільного мислення, обговорення культурних та політичних тем і формуванню відкритої корпоративної культури Українського Дому.

Вплив заходу на корпоративну культуру закладу проявився у зміцненні командної взаємодії, підвищенні професійної відповідальності співробітників та розвитку комунікаційних навичок у роботі з партнерами та аудиторією. Дискусія сприяла закріпленню цінностей відкритості, критичного мислення та громадянської активності серед колективу, а також підвищенню іміджу закладу як інтелектуальної платформи. Подібні події демонструють ефективність івентів як інструменту формування корпоративної культури, стимулюють залученість працівників, розвиток креативності та посилення колективної відповідальності.

Загалом, обидва заклади активно використовують івент-заходи для формування корпоративної культури, проте підходи і масштаби дещо відрізняються. Мистецький арсенал зосереджує увагу на інтерактивних освітніх та культурних програмах, залучає дітей, підлітків і волонтерів, що сприяє розвитку інноваційності, командної згуртованості та відкритості серед співробітників. Український дім звертає увагу на мультидисциплінарні культурні та інтелектуальні події, зокрема дискусії та тематичні виставки, що зміцнює професійні навички працівників і корпоративну відповідальність. Перевагою Мистецького арсеналу є більш інтерактивна і практична участь команди та аудиторії, тоді як Український дім демонструє високий рівень організаційної координації та залучення експертної спільноти. Недоліком деяких заходів Українського дому є недостатній рівень уваги до безпосередньої інтеракції співробітників із подією, що може знижувати внутрішню командну згуртованість порівняно з фестивалями Мистецького арсеналу. Проте обидві інституції ефективно реалізують принципи корпоративної культури, але

Мистецький арсенал більш активно стимулює практичну участь персоналу у подіях, а Український дім – розвиток професійного та інтелектуального потенціалу команди.

Таким чином, аналіз івент-заходів Мистецького арсеналу та Українського Дому демонструє, що культурні події є ефективним інструментом формування корпоративної культури та зміцнення цінностей інституцій. За допомогою організації фестивалів, дискусій і спеціальних проєктів відбувається підвищення рівня командної згуртованості, розвиток професійних навичок та залучення персоналу до творчих процесів. Івенти сприяють інтеграції внутрішніх і зовнішніх аудиторій, зміцнюють імідж закладу та підвищують рівень взаємодії зі спільнотами й партнерами. Мистецький Арсенал виділяється інтерактивністю та активним залученням різних груп учасників, тоді як Український Дім демонструє високий рівень організаційної координації та професійної експертизи. Підходи обох інституцій культури підкреслюють значення стратегічного планування івентів для реалізації корпоративних цінностей. Саме тому івент-заходи є дієвим інструментом розвитку корпоративної культури, зміцнення командного духу та підвищення соціальної відповідальності інституцій культури.

2.2 Оцінка ефективності івент-заходів у формуванні корпоративної культури

Оцінка ефективності івент-заходів у формуванні корпоративної культури дозволяє визначити, наскільки організовані події сприяють зміцненню командної згуртованості, реалізації цінностей та розвитку внутрішньої комунікації. На прикладі заходів Мистецького арсеналу та Українського Дому можна простежити, як фестивалі, дискусії та інтерактивні проєкти впливають на корпоративну культуру, підвищують професійну мотивацію співробітників і зміцнюють зовнішній імідж закладів.

Для оцінювання ефективності івент-заходів «Мистецького Арсеналу» та «Українського дому» ми обрали наступні критерії: рівень залучення учасників, якість комунікації, рівень згуртованості колективу, фінансові результати та довгостроковий ефект (згідно із показниками, які пропонує We&Goliath [54]). Рівень залучення учасників є показником того, наскільки подія викликала інтерес і сприяла активній участі аудиторії. Рівень комунікації визначає, чи вдалося налагодити відкритий діалог між працівниками та відвідувачами, що є ключовим для розвитку корпоративної культури. Згуртованість колективу дозволяє оцінити, наскільки заходи сприяли командній взаємодії та співпраці. Оцінка фінансових результатів полягатиме у аналізі співвідношення витрат та прибутку компанії від організованого заходу. Довгостроковий ефект впливу заходу дає змогу зрозуміти, чи мають івенти стійкий результат у вигляді зростання лояльності, підтримки чи розвитку нових ініціатив.

Як вже зазначалось вище, для аналізу ми обрали 4 івенти: «Арсенал ідей. Рівні разом» та «Книжковий арсенал» (від інституції культури «Мистецький арсенал»), а також заходи «Фундамент: Історії про культуру» та «Українська політика незгоди: тягар і спадок» (організовані інституцією культури «Український дім»). Загальна характеристика кожного із заходів подана у таб. 2.1.

Таблиця 2.1

**Загальна характеристика івент-заходів інституцій культури
«Мистецький арсенал» та «Український дім»**

Захід	Формат	Цільова аудиторія
Фестиваль «Арсенал ідей. Рівні разом» (Мистецький арсенал)	Тематичний освітньо- культурний фестиваль з інтерактивними локаціями, майстер-класами, лекціями та іграми	Діти, підлітки, батьки, освітяни, персонал закладу
Міжнародний фестиваль «Книжковий Арсенал» (Мистецький арсенал)	Щорічна масштабна культурна подія: літературні та мистецькі програми, виставки, ярмарки, інтерактивні проєкти	Видавці, автори, ілюстратори, освітяни, культурні діячі, діти та підлітки, широка громадськість

Книжковий фестиваль «Фундамент: Історії про культуру» (Український дім)	Культурний фестиваль із виставкою-продажем, публічними лекціями, виставками, спеціальними проєктами	Видавці, автори, культурні діячі, сім'ї, молодь, широке коло читачів
Дискусія «Українська політика незгоди: тягар і спадок» (Український дім)	Інтелектуальна дискусія з експертами, поєднана з мистецькою виставкою	Науковці, студенти, громадські діячі, відвідувачі, зацікавлені у політичних і соціальних темах

Джерело: створено автором

Як видно із даних таблиці, досліджувані заходи різняться за форматом та масштабом, однак їх об'єднує орієнтація на поєднання культурного змісту з розвитком корпоративної культури. Кожен із заходів сприяє формуванню цінностей відкритості, інноваційності та співпраці як серед персоналу закладів, так і серед їхньої цільової аудиторії.

Дослідивши івент-заходи інституцій культури «Мистецький арсенал» та «Український дім», ми також проаналізували ефективність цих заходів за кількома критеріями. Для зручності та об'єктивності результатів ми оцінили заходи на основі контент-аналізу соціальних мереж. За кожним показником ми проставили бали від 1 до 5 (де 1 – дуже низький рівень ефективності, а 5 – дуже високий рівень). Повний аналіз заходів за згаданими вище критеріями подано у таб. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз заходів інституцій культури «Мистецький арсенал» та «Український дім» (за шкалою від 1 до 5)

Захід	Залученість учасників	Якість комунікації	Згуртованість колективу	Вплив на імідж організації	Довгостроковий ефект
Фестиваль «Арсенал ідей. Разні разом» (Дод. А)	4	4	4	4	4
Міжнародний фестиваль «Книжковий Арсенал» (Дод. Б)	5	5	5	5	5

Книжковий фестиваль «Фундамент: Історії про культуру» (Дод. В)	4	4	4	4	4
Дискусія «Українська політика незгоди: тягар та спадок» (Дод. Г)	3	4	4	4	4

Джерело: створено автором

Як бачимо, найбільш комплексним та результативним виявився Міжнародний фестиваль «Книжковий Арсенал», який вирізнявся високим рівнем залучення аудиторії та максимальним впливом на імідж закладу. Інші заходи, зокрема «Арсенал ідей» та «Фундамент: Історії про культуру», також продемонстрували високі показники за більшістю критеріїв, що сприяло розвитку корпоративних цінностей і згуртованості колективу. Дискусія «Українська політика незгоди» мала середній рівень залучення відвідувачів, однак забезпечила сильний іміджевий та освітній ефект завдяки експертним виступам та інтерактивному формату. А тому можна стверджувати, що культурні та освітні івенти є ефективним інструментом формування корпоративної культури, підвищення професійної мотивації персоналу та зміцнення зовнішнього іміджу організацій.

Також для оцінки ефективності обраних заходів варто оцінити сильні та слабкі сторони кожного із них. Результати оцінювання івентів «Мистецького арсеналу» та «Українського дому» сформовані у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**SWOT-аналіз івент-заходів «Мистецького арсеналу» та
«Українського дому»**

Захід	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Фестиваль «Арсенал ідей. Рівні разом»	Високий рівень залучення відвідувачів, цікава інтерактивна програма	Потреба у покращенні промоції	Розширення аудиторії, партнерство із новими організаціями	Конкуренція із іншими фестивалями
Фестиваль «Книжковий арсенал»	Високий рівень комунікації, формування	Складний процес координації	Залучення іноземних авторів до	Зниження рівня відвідуваності фестивалю через війну

	міжнародного іміджу	масштабних подій	програми фестивалю	
Книжковий фестиваль «Фундамент: Історії про культуру»	Простір для взаємодії між видавцями та читачами	Менший масштаб події (порівняно з іншими книжковими заходами)	Партнерство із культурними центрами в Україні та закордоном	Обмежений бюджет, низький рівень впізнаваності у медіа
Дискусія «Українська політика незгоди: тягар та спадок»	Залучення експертів та науковців до обговорення актуальних проблем української державності	Обмежений інтерактивний формат заходу	Проведення онлайн- трансляцій, залучення молодих науковців	Низький рівень відвідуваності через вузьку спеціалізацію заходу

Джерело: створено автором

У результаті аналізу нам вдалося з'ясувати, що найбільш ефективним заходом за більшістю критеріїв виявився Міжнародний фестиваль «Книжковий Арсенал», який поєднав у собі ефективну комунікацію, зміцнення колективної згуртованості та значний іміжевий ефект. Фестиваль «Арсенал ідей. Різні разом» та Книжковий фестиваль «Фундамент: Історії про культуру» також продемонстрували високі результати, особливо у розвитку командної роботи та підтримці корпоративних цінностей, однак мали дещо менший масштаб і охоплення аудиторії. Дискусія «Українська політика незгоди» вирізнялася сильним іміжевим ефектом та просуванням ідей розвитку критичного мислення, але мала середній рівень залучення учасників. Різниця у підходах досліджуваних установ полягає у форматі та цільовій аудиторії: великі фестивалі орієнтовані на масову взаємодію та інтерактивні програми, що сприяють командній згуртованості і формуванню цінностей, тоді як інтелектуальні дискусії зосереджують увагу на іміджі, професійному розвитку та просуванні цінностей відкритості й критичного мислення. Проте варто зауважити, що кожен із заходів ефективно виконує роль інструменту формування корпоративної культури.

Отже, івент-заходи «Мистецького Арсеналу» та «Українського Дому» є ефективним інструментом формування корпоративної культури. Івенти сприяють зміцненню командної згуртованості, розвитку комунікаційних навичок та підвищенню професійної мотивації персоналу. Масштабні фестивалі, наприклад, «Книжковий Арсенал», забезпечують високий рівень залучення учасників та значний вплив на імідж організацій, тоді як тематичні дискусії і спеціалізовані події зосереджують увагу на розвитку критичного мислення та професійного обміну. Усім заходам властива здатність формувати цінності відкритості, інноваційності та взаємоповаги серед співробітників. Аналіз сильних і слабких сторін показав, що ефективність подій підвищується за умови комбінованого підходу: поєднання інтерактивних програм, освітніх активностей та іміджевих заходів. Таким чином, культурні івенти є важливим інструментом зміцнення корпоративної культури та розвитку колективу.

Висновки до другого розділу

Івент-заходи «Мистецького Арсеналу» та «Українського Дому» ефективно виконують роль інструменту формування корпоративної культури, зміцнення командної згуртованості та розвитку професійних компетенцій персоналу. Масштабні фестивалі та інтерактивні програми «Мистецького Арсеналу» забезпечують високий рівень залучення учасників, активну комунікацію та закріплення цінностей відкритості, інноваційності й взаємоповаги серед колективу. Події «Українського Дому», зокрема дискусії та тематичні культурні фестивалі, зосереджують увагу на професійному розвитку співробітників, критичному мисленні та зміцненні іміджу закладу як платформи відкритої культурної комунікації.

Аналіз сильних і слабких сторін заходів засвідчив, що найбільш ефективним є Міжнародний фестиваль «Книжковий Арсенал», проте інші події також демонструють високі результати у формуванні корпоративних цінностей та згуртованості персоналу, хоча й мають менший масштаб або обмежений рівень залучення певних груп аудиторії. Різні підходи обох закладів до

організації заходів свідчать про необхідність поєднання інтерактивних, масових програм та спеціалізованих дискусій для досягнення максимальної ефективності у розвитку корпоративної культури та зміцненні зовнішнього іміджу установи.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

У Розділі 3 окреслено шляхи вдосконалення інструментарію формування корпоративної культури в закладах культури. Проаналізовано сучасні підходи та методи івент-менеджменту, які сприяють підвищенню командної згуртованості, розвитку професійних навичок і зміцненню корпоративних цінностей. Розглянуто специфіку застосування інтерактивних, інноваційних, цифрових та гібридних форматів заходів для забезпечення залучення персоналу до організації подій та інтеграції соціальних ініціатив. Розроблено авторську програму івенту, яка враховує креативні та мистецькі практики для активізації участі співробітників. Надано рекомендації щодо впровадження подібних програм у внутрішню політику закладу для системності розвитку корпоративної культури за допомогою інструментів івент-менеджменту.

3.1. Рекомендації щодо вдосконалення інструментарію івент-менеджменту для формування корпоративної культури в закладах культури

Для підвищення ефективності формування корпоративної культури у закладах культури важливо вдосконалювати інструментарій івент-менеджменту, орієнтуватися на сучасні підходи до планування, організації та оцінювання заходів, що передбачає поєднання інтерактивних, освітніх та іміджевих активностей, що сприяють підвищенню рівня залучення персоналу та розвитку командної взаємодії.

Розвиток та формування сфери дозвілля і розваг є прямим наслідком підвищення рівня доходів населення. Коли основні потреби людей задоволені, з'являється попит на додаткові послуги, а також фінансові можливості для їхнього використання. Ця сфера має велике значення як для окремої людини, так

і для суспільства загалом. Функції індустрії дозвілля відображають її ключові властивості, які розкривають соціальний та особистісний аспекти, визначають забезпечення умов для задоволення культурних потреб у рамках організованого відпочинку (рекреація, розважальне та творчо-культурне дозвілля тощо). Сфера дозвілля є частиною культури, що відображає різноманітні культурні потреби населення та відповідає загальним закономірностям соціально-культурного різноманіття [29, с. 113].

Сьогодні діяльність у сфері культури переосмислюється і тісно пов'язується з воєнними реаліями. Це особливо стосується теоретичних аспектів управління сучасним культурним простором, який має швидко реагувати на виклики, пов'язані з руйнуванням культурної спадщини. Особлива відповідальність лежить на тих, хто забезпечує активну участь громадян у культуротворчих процесах, сприяє подоланню соціального відчуження та підтримує безперервну трансляцію цінностей України на «культурному фронті». У таких умовах особливого значення набувають спеціальні події, що мають глибинний екзистенційний сенс, надихають, виконують культуро-реабілітаційну функцію та відновлюють віру у красу вільного людського буття [25, с. 161].

Сфера дозвілля охоплює найрізноманітніші види людської діяльності, оскільки під час відпочинку людина не обмежена зовнішніми чинниками та керується лише власними бажаннями і уподобаннями. Тому ефективність дозвіллевої діяльності залежить від внутрішньої установки людини, яка може сприяти або, навпаки, стримувати розвиток, усвідомлення та реалізацію її особистісних потреб. Вибір конкретного виду дозвіллевої активності визначається його індивідуальною та соціальною цінністю для особистості, а зміст дозвіллевих занять відображає мету й завдання, які людина ставить перед собою: набуття знань і навичок, формування норм практичної поведінки, засвоєння культурних цінностей, удосконалення або опанування різних сфер суспільної діяльності.

Водночас слід пам'ятати, що навіть найефективніші заходи минулого не можна просто повторити. Кожен новий івент потребує творчого підходу та

частково винаходження практично всього заново, адже розвиваються технології, змінюються смаки людей. Кожна подія унікальна, і рішення щодо її організації також повинно бути унікальним. Готових рішень не існує, адже не можна вирішити кілька завдань одним і тим же способом. Крім того, під час організації заходу необхідно враховувати всі можливі фактори, які можуть змінюватися навіть у процесі його проведення. У таких ситуаціях доводиться покладатися на здоровий глузд і імпровізацію, виходячи з поставлених завдань, загальної концепції події та змінених обставин [43, с. 74].

На основі аналізу, проведеного у другому розділі, ми виділили основні напрями удосконалення стратегії івент-менеджменту у закладах культури варто виокремити такі (рис. 3.1).

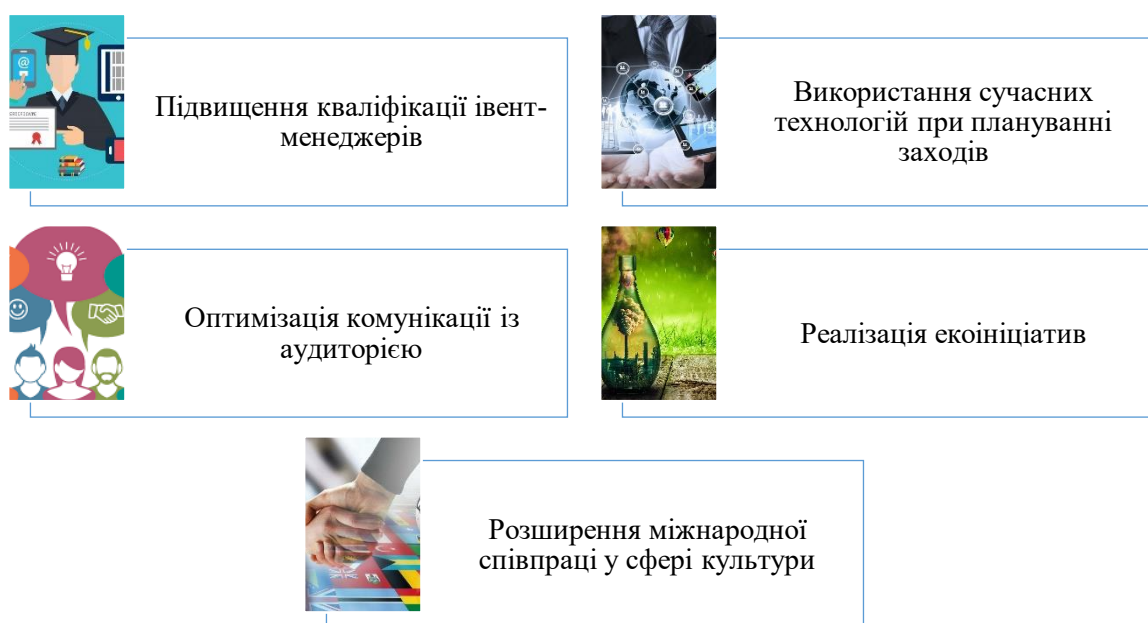


Рис. 3.1. Напрями удосконалення стратегії івент-менеджменту у закладах культури

Джерело: створено автором

Отож, розглянемо більш детально кожен із напрямів.

Створення події, яка здатна привернути увагу цільової аудиторії та залишити у неї тривале враження, потребує значних фінансових і часових вкладень і є надзвичайно трудомістким процесом. Некоректно організований захід не лише не досягне поставлених цілей (просування бренду, зміцнення

командного духу), а й може негативно вплинути на репутацію закладу, підірвати сприйняття бренду та спричинити фінансові втрати. Важливо контролювати всі етапи організації – від розробки концепції та планування проєкту, затвердження сценарію керівництвом до підведення підсумків. Тому для організації івентів необхідний висококваліфікований креативний фахівець широкого профілю, який:

- добре орієнтується на ринку маркетингових та івент-послуг;
- здатний залучати підрядників для виконання всього комплексу завдань;
- може ставити цілі, складати технічне завдання, розробляти план роботи та бюджет проєкту;
- ефективно контролює процес підготовки та проведення заходів [42, с. 61].

Слід зазначити, що івент-менеджером може бути не будь-хто, а лише особа, здатна змінити очікування та враження учасників події, яка володіє високим творчим потенціалом і вміє гармонійно поєднувати всі елементи організації у єдине концептуальне ціле. Івент-менеджер – це багатофункціональна особистість, яка поєднує ролі менеджера, психолога, модератора, креатора, сценариста, режисера та продюсера. Від розробки індивідуальної концепції заходу, створення запрошень, вибору локації та спецефектів до координації події, організації технічних процесів, усунення непередбачуваних ситуацій і дотримання таймінгу – успіх залежить від його комплексних навичок. Особисті якості івент-менеджера значно впливають на його ефективність у конкурентному середовищі: організованість, тайм-менеджмент, емпатія, комунікативні та аналітичні навички, креативність, мотивація та самомотивація є ключовими факторами успіху. Усвідомлення значущості цих характеристик допомагає івент-менеджерам розвивати свої професійні компетенції, що безпосередньо впливає на досягнення поставлених цілей та підвищення їхньої конкурентоспроможності [11, с. 55].

На нашу думку, підвищувати кваліфікацію івент-менеджера варто за допомогою участі у професійних тренінгах, семінарах та конференціях, де можна ознайомитися з новими тенденціями івент-індустрії та сучасними інструментами організації заходів. Корисним є також обмін досвідом з колегами, участь у майстер-класах та кейс-стаді, що дозволяє застосовувати теоретичні знання на практиці. Важливо удосконалювати цифрові навички, оволодівати програмами для планування, маркетингу та комунікації, а також системами аналітики ефективності заходів. Регулярна оцінка власних проєктів допомагає визначати слабкі місця, вдосконалювати управлінські та креативні здібності та підвищувати професійну майстерність.

Не менш важливим напрямом удосконалення стратегії івент-менеджменту у сфері культури є використання сучасних технологій при плануванні майбутніх подій. Зокрема, популярною на сьогодні є організація гібридних івентів. Існує багато визначень віртуальних подій, які можна узагальнити як платформи, що дають змогу учасникам отримати досвід заходу, перебуваючи онлайн, а не фізично на місці проведення. Дослідники підкреслюють, що віртуальні івенти – це не те саме, що віртуальні світи; вони не є звичайними вебконференціями, а результатом появи нових платформ і програмних інструментів для організації онлайн-подій. Віртуальні заходи значною мірою залежать від сучасних інформаційних технологій. З ростом попиту серед маркетологів на віртуальні події з'явилося багато стартапів та платформ, створених для комплексного задоволення потреб організаторів. Такі івенти пропонують численні переваги: дозволяють зменшити витрати, одночасно підвищуючи доходи; дають змогу відстежувати відвідуваність; сприяють розширенню бренду та спільнот компанії; забезпечують доступ учасників з будь-яких географічних точок; створюють комфортну та інноваційну онлайн-середу, де відвідувачі можуть залишатися інкогніто [21, с. 207-208].

Віртуальні командоутворювальні заходи забезпечують підтримку взаємодії між співробітниками незалежно від їхнього фізичного розташування. Гібридні формати, що поєднують офлайн та онлайн активності, дозволяють

зберігати соціальний аспект командної роботи, який є важливим для ефективного функціонування колективу. Крім того, такі підходи відкривають нові можливості для бізнесу: вони сприяють зменшенню витрат на організацію заходів, оптимізують використання ресурсів та забезпечують гнучкість у проведенні командоутворювальних активностей. Використання цифрових платформ також стимулює розвиток нових бізнес-моделей, орієнтованих на задоволення сучасних потреб компаній [6, с. 38].

Ще одним важливим напрямом оптимізації івент-заходів у закладах культури є удосконалення механізмів комунікації із аудиторією. Ефективна взаємодія з клієнтами є важливим фактором успіху будь-якої компанії. Сучасне маркетингове середовище вимагає не лише створення продуктів, що відповідають потребам споживачів, але й активного спілкування з ними. У цьому контексті критично важливо мати чітку стратегію маркетингових комунікацій, яка відповідає загальній стратегії компанії та її маркетинговим цілям. Крім того, ефективність комунікацій значною мірою залежить від комунікативної та економічної культури особистості, що за останні роки зазнала суттєвих змін. У сучасних умовах жорсткої конкуренції маркетингові комунікації стають ключовим інструментом взаємодії з аудиторією, впливу на споживачів і формування бренду. У інформаційному суспільстві значення детально опрацьованих та ефективних стратегій комунікацій зростає ще більше. Маркетингові методи постійно трансформуються, зокрема з'являються нові інструменти, наприклад, «інформаційне проникнення», що полягає у аналізі даних для виявлення тенденцій і аномалій. Маркетингові комунікації є двостороннім процесом, який передбачає як вплив на цільову аудиторію, так і отримання зворотного зв'язку, і саме взаємодія цих двох факторів формує основу успішних комунікацій, здатних досягати поставлених цілей [24, с. 424].

Важливим інструментом налагодження комунікації із аудиторією закладів культури є також і SMM. Робота з соціальними мережами сьогодні є одним із найефективніших способів просування товарів, послуг або інформації. Споживачі значною мірою довіряють саме соцмережам і форумам, орієнтуються

на відгуки та коментарі інших користувачів. Головне завдання фахівця у цій сфері – налагодження взаємодії з аудиторією, стати частиною спільноти та заслужити її довіру, проявляти відкритість, чесність і готовність до діалогу та змін. Варто пам'ятати, що запуск SMM не дає миттєвого ефекту, проте при правильному використанні він може стати важливою стратегічною перевагою у конкурентній боротьбі [34, с. 90].

У сучасних умовах сталого розвитку економіки є також і запровадження екоініціатив, що сприятиме удосконаленню інструментарію івент-менеджменту у закладах культури. У цьому вимірі установам варто зосередитись на розвитку екологічної культури як працівників, так і потенційної цільової аудиторії.

Екологічне виховання спрямоване на формування активної природоохоронної позиції у людини. Воно реалізується через комплекс природоохоронних та екологічних освітніх заходів, який охоплює шкільну та вищу екологічну освіту, а також пропаганду екологічно відповідальної поведінки. Основна мета екологічного виховання полягає в набутті особистістю досвіду взаємодії з природним та соціальним середовищем на когнітивному, емоційному та нормативному рівнях. Поєднання знань, емоційних переживань і практичних навичок у сфері екологічної діяльності дозволяє трансформувати свідомість молоді з природоспоживчої на природозберігаючу, подолати уявлення про перевагу людини над природою та сприйняття природи лише як утилітарної цінності [40, с. 144].

В умовах сучасної кризи екологічна культура вперше в історії людства набуває нової функції – забезпечення самозбереження суспільства. Формування та виховання екологічної культури є комплексною соціальною проблемою, вирішення якої можливе лише системним шляхом із залученням фінансових, політико-правових та освітніх ресурсів. Її стан визначається культурною спадщиною, наявністю інформаційних ресурсів, екологічною політикою держави, інвестиціями у поліпшення стану навколишнього середовища, підвищення природного капіталу, а також ефективністю діяльності екологічних

інститутів, рівнем екологічної освіти та виховання і моральними цінностями суспільства [46, с. 12].

Варто підкреслити, що впровадження екоініціатив і формування екологічної культури у закладах культури може значно підвищити ефективність стратегії івент-менеджменту, а також дозволить організовувати заходи з меншим екологічним навантаженням, оптимізувати використання ресурсів та зменшувати відходи, що підвищує соціальну відповідальність закладу. Екологічно орієнтовані події приваблюють сучасну аудиторію, яка цінує стійкість та інноваційність, що покращує імідж установи. Включення освітніх і інтерактивних екоактивностей сприяє формуванню відповідальної поведінки у відвідувачів та розвитку корпоративної культури серед персоналу.

В умовах євроінтеграції України закладам культури варто також звернути увагу на удосконалення практик івент-менеджменту завдяки розширенню міжнародної співпраці. Україна активно бере участь у реалізації міжнародних соціокультурних проєктів, що сприяє розвитку міжкультурної комунікації та закріплює статус нашої країни в світовій культурній спільноті як європейської держави з багатими культурними традиціями та надійного партнера у вирішенні сучасних культурних питань. За підтримки ЄС та міжнародних інституцій в Україні реалізуються численні програми та соціокультурні проєкти у сфері культурних і креативних індустрій. Такі ініціативи, як «Культура і креативність», «Дім Європи», проєкти «Креативної Європи» та «Культурні мости», що впроваджувалися протягом 2014–2021 років, сприяли встановленню діалогу в національному культурному секторі, розвитку ефективних зв'язків із культурними операторами та установами, підтримці проєктів для розвитку креативних індустрій, підвищенню конкурентоспроможності аудіовізуальної продукції та забезпечували творчий і професійний обмін і співпрацю у різних напрямках культурної діяльності [17, с. 25].

Ми вважаємо, що закладам культури варто активно розвивати міжнародні ініціативи за допомогою участі у спільних проєктах, обмінах, фестивалях та культурних програмах з закордонними партнерами. Співпраця з міжнародними

організаціями сприяє запровадженню сучасних стандартів івент-менеджменту та впровадженню інноваційних практик у планування та проведення заходів. Міжнародні ініціативи стимулюють креативність команди та розвиток професійних навичок персоналу, що підвищує ефективність організації заходів. Крім того, міжнародні проєкти створюють можливості для обміну досвідом і залучення нових партнерів і спонсорів, що позитивно впливає на стратегію розвитку та позиціонування закладу.

Таким чином, вдосконалення інструментарію івент-менеджменту в закладах культури дозволяє ефективно формувати корпоративну культуру та зміцнювати командну взаємодію. Використання інтерактивних та інноваційних форматів заходів сприяє підвищенню рівня залучення персоналу та розвитку їх професійних навичок. Важливим є використання цифрових та гібридних платформ, які забезпечують доступність подій для широкої аудиторії та сприяють збереженню соціальної взаємодії. Інтеграція екоініціатив і соціальних проєктів дозволяє формувати відповідальність і цінності серед працівників, а також покращує імідж установи. Активна участь у міжнародних проєктах стимулює обмін досвідом та впровадження кращих практик у планування та організацію заходів. Системне вдосконалення івент-інструментів забезпечує підвищення ефективності корпоративної культури та конкурентоспроможності закладів культури.

3.2. Розробка авторської програми івенту, спрямованого на формування корпоративної культури

На основі проведеного дослідження та оцінки показників ефективності заходів Мистецького арсеналу та Українського дому ми врахували всі недоліки проєктів та розробили авторську програму івенту. Розробка авторської програми івенту є важливим етапом у формуванні корпоративної культури закладу, оскільки дозволяє поєднати цінності організації з інноваційними формами залучення персоналу. Програма передбачає створення заходів, які сприяють

згуртованості команди, розвитку професійних навичок та підвищенню мотивації співробітників.

Для дослідження ми обрали інституцію культури «Мистецький арсенал». Для початку проаналізуємо поточний рівень корпоративної культури у обраному закладі. На основі контент-аналізу матеріалів вебсайту Мистецького арсеналу ми виявили, що взаємодія між відділами та співробітниками характеризується достатнім рівнем організаційної структурованості: існують чітко визначені обов'язки та напрямки роботи, що забезпечує ефективне виконання щоденних завдань. Водночас у процесі реалізації спільних проєктів часто спостерігається неформальна комунікація, яка сприяє швидкому обміну ідеями та гнучкому реагуванню на творчі проблеми, що створює потенціал для інтеграції різних департаментів до створення та організації культурних заходів, проте залежить від особистої ініціативи співробітників.

Аналіз сильних сторін корпоративної культури Мистецького арсеналу вказує на високу зацікавленість працівників у професійному розвитку, активну участь у творчих процесах та готовність до інновацій. Серед слабких сторін можна виділити недостатній рівень формалізації обміну знаннями між відділами та обмежену кількість заходів, спрямованих на зміцнення командного духу. Зазначений дисбаланс іноді призводить до ситуацій, коли окремі ініціативи залишаються поза увагою керівництва або інших підрозділів.

Виявлені проблеми, які потребують вирішення, включають низький рівень міждепартаментальної комунікації, обмежену згуртованість колективу та слабку інтеграцію творчих процесів у спільні проєкти. Для підвищення ефективності корпоративної культури доцільно впровадити системні методи обміну досвідом, регулярні командні зустрічі та спільні заходи, що стимулюватимуть креативність і колективну взаємодію.

Для підвищення рівня корпоративної культури у досліджуваній установі ми пропонуємо організувати та розробити сценарій івенту, присвяченого Хелловіну. Основною метою авторської програми Хелловінського івенту у Мистецькому арсеналі є підвищення рівня командної взаємодії, розвиток

креативності та зміцнення корпоративних цінностей. Захід передбачає створення атмосфери творчості та спільної участі, де кожен співробітник може проявити свої ідеї, ініціативу та таланти, що сприятиме формуванню культури співпраці, взаємоповаги та взаємопідтримки у колективі.

Основними цілями програми є:

- підвищення рівня корпоративної культури працівників установи;
- формування командного духу за допомогою спільних активностей;
- розвиток творчих навичок та креативності співробітників;
- покращення комунікації на рівні відділів та між керівниками і підлеглими.

Для досягнення поставленої мети у програмі ми передбачили конкретні завдання, спрямовані на розвиток комунікації між відділами. До сценарію програми ми пропонуємо додати командні квести, інтерактивні конкурси та спільні творчі завдання, які вимагають узгодження дій та активного обміну ідеями. Творчі завдання допомагають зняти бар'єри у спілкуванні, розвивають здатність слухати та враховувати думку колег, а також стимулюють ефективну міжгрупову взаємодію. Наприклад, цікавими для працівників будуть квести на тему пошуку ключа до вирішення завдання у команді. Прикладами конкурсів є організація «мозкового штурму», «рольових ігор», а також гри «Крокодил».

Крім того, програма Хелловінського івенту передбачає інтеграцію мистецьких елементів, що відповідає специфіці діяльності «Мистецького арсеналу». Спільне створення тематичних декорацій, костюмів чи арт-об'єктів дозволяє співробітникам проявити креативність, поєднати професійні навички з ігровим форматом та відчувати значення командної праці.

Для Хелловінського івенту у Мистецькому арсеналі обрано комбінований формат заходу, що поєднує інтерактивні майстер-класи, творчі лабораторії та елементи гейміфікації. Інтерактивні тренінги та квести стимулюють співробітників працювати разом, розподіляти ролі, ухвалювати спільні рішення та демонструвати ініціативу, що безпосередньо впливає на зміцнення

корпоративної культури. Наприклад, під час організації квесту «Містичний Лабіринт» співробітники можуть поділитись на команди по 4-5 осіб. Кожна команда отримує серію завдань, зокрема знайти підказки в різних залах, розгадати тематичні головоломки та сформувати «магічний рецепт» для Хелловінського еліксиру.

Програма заходу передбачає інтеграцію елементів мистецтва та творчих практик, які відповідають профілю Мистецького арсеналу. Зокрема, у межах програми передбачено спільне створення тематичних декорацій, художніх інсталяцій, костюмів та арт-об'єктів, участь у міні-виставках або конкурсах креативних ідей. Арт-активності сприяють розвитку інноваційного мислення, творчого самовираження та взаємного визнання талантів серед співробітників.

Місцем проведення івенту ми обрали внутрішній простір «Мистецького арсеналу», що дозволяє максимально задіяти існуючу інфраструктуру для створення творчих лабораторій та інтерактивних активностей. Організаційні умови включають зонування приміщень для командних завдань, майстер-класів та виставкових елементів, забезпечення необхідних матеріалів та технічного обладнання, а також безпечне й комфортне середовище для всіх учасників заходу. Детальний сценарій програму Хелловінського івенту розміщено у Додатку Д.

Цільовою аудиторією Хелловінського івенту у «Мистецькому арсеналі» є співробітники всіх відділів, керівники та волонтери, що дозволяє задіяти різні рівні організаційної структури та стимулювати міжгрупову взаємодію. Для залучення учасників пропонуємо використати внутрішні комунікаційні канали, наприклад, корпоративну пошту (надсилання запрошень на пошти працівників), чати (розсилка повідомлень у Teams або Telegram), оголошення на інформаційних дошках (розміщення постеру заходу у зоні відпочинку або на вході в офіс) та електронні розсилки (щотижневі/двотижневі нагадування про організовану подію). Важливу роль відіграють також неформальні методи анонсування, наприклад, тематичні постери, тизери або короткі промовідео, які формують інтригу та очікування майбутньої події. Для підтримки інтересу варто

також використати елементи гейміфікації, конкурси на кращий костюм або арт-об'єкт, а також командні завдання з рейтингами. Мотивацію учасників підвищує також система нагород та символічних призів, які визнають креативність, командну роботу та активну участь. Приклад афіші для анонсу заходу наведено у Додатку Е.

Організація Хелловінського івенту у «Мистецькому арсеналі» передбачає розрахунок витрат на локацію, обладнання, матеріали та гонорари. Основні витрати включають підготовку приміщень для квестів та майстер-класів, придбання декоративних елементів, костюмів, творчих матеріалів для арт-інсталяцій, а також забезпечення технічного обладнання (звукові системи, проєктори, освітлення). Крім того, частина бюджету має бути спрямована на символічні призи та нагороди для команд, що підвищує мотивацію учасників.

Джерела фінансування заходу можуть включати внутрішній бюджет закладу, а також можливі спонсорські внески партнерів або благодійників, зацікавлених у розвитку корпоративної культури та популяризації мистецьких ініціатив. Доцільно також залучати ресурси партнерів, наприклад, надання матеріалів для творчих завдань або технічного обладнання безкоштовно або за зниженою ціною (наприклад, кав'ярня-партнер може надати сертифікат із знижкою на напої для переможців конкурсів).

Для оптимізації витрат без шкоди для якості івенту можна застосувати комбінування ресурсів, використання внутрішніх матеріалів та залучення волонтерів до організаційної роботи. Важливим є планування закупівель та матеріалів заздалегідь, щоб уникнути додаткових витрат, а також використання цікавих елементів декорацій, які можуть бути задіяні у кількох активностях одночасно. Приблизний розподіл бюджету для організації івенту подано у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Орієнтовний розподіл бюджету для організації Хелловінського івенту в інституції культури «Мистецький арсенал»

Категорія витрат	Опис	Орієнтовна сума (грн)	Примітка
Локація	Підготовка та зонування приміщень, оренда додаткових залів (за потреби)	10000	конференц-зал у центрі Києва коштує ~3 500 грн/год у A&CES. Якщо тривалість заходу 3 години, то це близько 10000 грн
Обладнання	Звукова система, освітлення, проєктори, технічне забезпечення квестів	12000	компанії (наприклад, ABPG) надають в оренду сценічне освітлення, звук, медіаобладнання.
Матеріали для квестів та майстер-класів	Декорації, костюми, реквізит	6 000	Сформовано відповідно до середніх ринкових цін постачальників арт-матеріалів
Гонорари	Ведучий, майстер-класи, аніматори	15000	Сформовано відповідно до цін на послуги в агентстві «Prime Event»
Призи та нагороди	Символічні подарунки та сертифікати для команд	3 000	Сформовано відповідно до середніх ринкових цін на сувеніри та сертифікати
Інші витрати	Реклама, канцелярія, організаційні потреби	2000	Друк оголошень, внутрішня комунікація, дрібні витрати
Разом		38000	Ціни наведено відповідно до середніх ринкових цін на послуги

Джерело: створено автором

Очікувані результати від проведення Хелловінського івенту у Мистецькому арсеналі будуть оцінюватися за кількома ключовими критеріями ефективності. До них варто віднести рівень залучення учасників до всіх активностей, рівень згуртованості команд до та після проведення заходу, розвиток комунікаційних та креативних навичок, а також вплив заходу на загальну корпоративну культуру закладу. Висока активність під час командних завдань та майстер-класів буде свідчити про позитивну мотивацію та готовність співробітників до спільної роботи.

Для оцінки ефективності програми варто використовувати різні методи збору даних. Наприклад, можна провести опитування серед учасників до та після заходу, щоб зафіксувати зміни у сприйнятті корпоративної культури та задоволеності командною взаємодією. Також можна використати метод спостереження організаторів під час квестів та майстер-класів, а також метод

аналітики участі в активностях, що дозволить оцінити рівень залучення та співпраці між відділами. Приклад анкети для оцінки вражень співробітників від проведеного заходу наведено у Додатку Є.

Прогнозуємо, що після проведення Хелловінського івенту у колективі відбудуться позитивні зміни у корпоративній культурі. Очікується підвищення рівня згуртованості, покращення комунікації між відділами, більш активне включення співробітників у спільні творчі процеси та більш виражене відчуття спільної відповідальності за результат. Організація подібних заходів у майбутньому стане основою для формування довготривалих практик командної роботи та розвитку корпоративних цінностей.

Інтеграція Хелловінського івенту у внутрішню політику Мистецького арсеналу передбачає включення цього заходу до системи корпоративних заходів, спрямованих на розвиток командної взаємодії та зміцнення корпоративних цінностей. Програма може бути закріплена у плані щорічних заходів закладу та врахована при формуванні критеріїв оцінки співробітників, наприклад, за активну участь у командних і творчих ініціативах, що дозволить зробити подібні заходи регулярними та системними, а не одноразовими активностями.

Реалізація програми може проходити у кілька етапів, а почати варто з підготовчого етапу (анонсів, формування команд, закупівлі матеріалів), безпосереднього проведення івенту і завершити супровідними заходами, наприклад, опитуванням учасників, підбиттям підсумків, презентацією результатів творчих завдань та оголошення переможців. Важливо також забезпечити фіксацію досвіду та кращих практик, щоб у майбутньому дасть змогу адаптувати сценарії до системи інших корпоративних ініціатив.

Для подальшого розвитку івент-менеджменту у закладі рекомендується регулярно впроваджувати тематичні корпоративні заходи, які поєднують творчість та командну взаємодію, а також використовувати зворотний зв'язок від учасників для вдосконалення форматів. Доцільно розробити методичні рекомендації для організаторів, передбачити залучення внутрішніх експертів та волонтерів, а також інтегрувати мистецькі елементи в усі етапи програм, щоб

підтримувати інноваційність та креативність корпоративної культури. Наприклад, наступним тематичним заходом у Мистецькому арсеналі може стати організація лабораторії «Мистецьке Різдво», де співробітники працюватимуть над створенням ялинкових прикрас, різдвяних вінків та новорічних інсталяцій. Під час роботи над інсталяціями працівники зможуть обговорити ідеї, розподіляти ролі та ухвалювати спільні рішення, що стимулюватиме комунікацію та командну взаємодію.

Таким чином, розробка авторської програми івенту для Мистецького арсеналу демонструє, що корпоративні заходи можуть ефективно сприяти формуванню командної взаємодії та зміцненню корпоративних цінностей. Хелловінський квест і творчі майстер-класи дозволяють співробітникам проявити креативність, покращити комунікацію та взаєморозуміння між відділами. Планування програми із урахуванням елементів гейміфікації та інтеграції мистецьких практик сприяє активному залученню учасників та створює атмосферу спільної відповідальності за результати. Методи оцінювання ефективності, наприклад, опитування, спостереження та аналіз участі у подіях, дозволяють у майбутньому оцінити вплив заходу на корпоративну культуру. Впровадження подібних програм у внутрішню політику закладу забезпечує системність і регулярність заходів, а також підвищує мотивацію співробітників до участі. Саме тому авторські івенти є дієвим інструментом розвитку корпоративної культури та зміцнення згуртованості колективу.

Висновки до третього розділу

Удосконалення інструментарію івент-менеджменту в закладах культури потребує системного підходу, який поєднує теоретичні знання про корпоративну культуру з практичними методами її розвитку за допомогою організації заходів. Рекомендації включають використання інтерактивних форматів, креативних майстер-класів, командних квестів та елементів гейміфікації, що сприяють активному залученню співробітників, розвитку комунікації та зміцненню цінностей організації.

Розробка авторської програми івенту, зокрема Хелловінського квесту для Мистецького арсеналу, демонструє ефективність такого підходу: завдяки інтеграції творчих практик та командних завдань співробітники підвищують рівень згуртованості, комунікації та креативності. Використання методів оцінювання ефективності, наприклад, опитувань, спостереження та аналізу участі, дозволяє більш цілеспрямовано планувати подальші заходи та забезпечує стійкий розвиток корпоративної культури у закладі.

ВИСНОВКИ

У процесі вивчення теми «Формування корпоративної культури через призму івент-заходів (на прикладі закладів культури України)» вдалося сформулювати наступні висновки:

1. З'ясовано, що корпоративна культура є невід'ємною частиною сучасного підприємства та виступає стратегічним інструментом управління, що спрямовує діяльність підрозділів і працівників на досягнення спільних цілей. Корпоративна культура визначає систему цінностей, норм і правил поведінки, які регулюють внутрішні взаємини та ставлення до роботи, клієнтів і партнерів. До основних функцій корпоративної культури належать мотиваційна, регулююча, об'єднувальна, адаптивна, іміджева та інформаційна, що забезпечують ефективність діяльності організації та лояльність персоналу. Крім того, корпоративна культура виступає механізмом підтримки змін і подолання опору під час трансформацій, впливає на рівень інноваційності та соціальної відповідальності підприємства. Високий рівень сформованої культури сприяє створенню позитивного робочого середовища, гармонійних стосунків між працівниками та підвищенню продуктивності компанії.

2. Виявлено, що івент-заходи мають ключове значення у формуванні корпоративної культури, оскільки сприяють згуртованості колективу та підвищенню лояльності співробітників до організації. Івенти дозволяють ефективно донести корпоративні цінності та місію компанії, закріплюють їх у свідомості працівників за допомогою інтерактивної та емоційної взаємодії. Корпоративні свята, тимбілдіngи та інші заходи створюють позитивний психологічний клімат, стимулюють розвиток командної роботи та взаєморозуміння між колегами. Крім того, івенти сприяють розвитку креативності, генерації нових ідей та підвищенню професійних і особистісних компетенцій. Правильно організовані івенти також виступають ефективним інструментом як внутрішньої, так і зовнішньої комунікації, підвищують авторитет компанії та її імідж як привабливого роботодавця.

3. Аналіз івент-заходів Мистецького Арсеналу та Українського Дому показує, що культурні події є ефективним інструментом формування корпоративної культури та зміцнення цінностей інституцій. Завдяки проведенню фестивалів, дискусій та спеціальних проєктів установи підвищують рівень командної згуртованості, розвивають професійні навички та залучають персонал до творчих процесів. Івенти сприяють інтеграції внутрішніх і зовнішніх аудиторій, зміцнюють імідж закладу та підвищують рівень взаємодії зі спільнотами та партнерами. Інституція культури «Мистецький Арсенал» вирізняється інтерактивністю та активним залученням різних груп учасників, тоді як «Український Дім» демонструє високий рівень організаційної координації та професіоналізму. Підходи обох інституцій підкреслюють важливість стратегічного планування івентів для ефективного втілення корпоративних цінностей. Таким чином, івент-заходи виступають дієвим інструментом розвитку корпоративної культури, зміцнення командного духу та підвищення соціальної відповідальності культурних установ.

4. Визначено, що івент-заходи «Мистецького Арсеналу» та «Українського Дому» виступають ефективним інструментом формування корпоративної культури. Організовані закладами культури заходи сприяють зміцненню командної згуртованості, розвитку комунікаційних навичок та підвищенню професійної мотивації співробітників. Масштабні фестивалі, наприклад, «Книжковий Арсенал», забезпечують активну участь учасників і суттєво впливають на імідж організацій, тоді як тематичні дискусії та спеціалізовані заходи спрямовані на розвиток критичного мислення та обмін професійним досвідом. Усі події формують цінності відкритості, інноваційності та взаємоповаги серед персоналу. Аналіз сильних і слабких сторін свідчить, що максимальна ефективність досягається при комбінуванні інтерактивних програм, освітніх активностей та іміджевих заходів. Таким чином, культурні івенти є важливим інструментом зміцнення корпоративної культури та розвитку колективу.

5. Окреслено, що вдосконалення інструментарію івент-менеджменту у закладах культури сприяє ефективному формуванню корпоративної культури та зміцненню командної взаємодії. Використання інтерактивних і інноваційних форматів заходів підвищує рівень залучення персоналу та сприяє розвитку їхніх професійних компетенцій. Важливу роль відіграє застосування цифрових і гібридних платформ, які роблять події більш доступними для широкої аудиторії та підтримують соціальну взаємодію. Інтеграція екоініціатив і соціальних проєктів допомагає формувати відповідальність і корпоративні цінності серед працівників. Участь у міжнародних проєктах стимулює обмін досвідом та впровадження передових практик у планування і організацію заходів. Комплексне вдосконалення івент-інструментів забезпечує підвищення рівня ефективності корпоративної культури та конкурентоспроможності закладів культури.

6. Підтверджено, що розробка авторської програми івенту для Мистецького Арсеналу показує, що корпоративні заходи ефективно сприяють розвитку командної взаємодії та зміцненню корпоративних цінностей. Проведення Хелловінського квесту та творчих майстер-класів дає співробітникам можливість проявити креативність, покращити комунікацію та взаєморозуміння між відділами. Планування програми з урахуванням гейміфікації та інтеграції мистецьких практик забезпечує активну участь учасників і формує атмосферу спільної відповідальності за результати. Використання методів оцінювання ефективності, наприклад, опитування, спостереження та аналізу участі у заходах, дозволить у майбутньому визначити вплив програми на корпоративну культуру. Впровадження подібних ініціатив у внутрішню політику закладу гарантує системність і регулярність подій, а також підвищує мотивацію персоналу до участі. Таким чином, авторські івенти є потужним інструментом розвитку корпоративної культури та зміцнення згуртованості колективу.

Перспективи подальших досліджень теми полягають у вивченні ефективності різних форматів івент-заходів для розвитку корпоративної

культури в закладах культури України та визначенні їхнього впливу на командну згуртованість і професійний розвиток персоналу. Також доцільним є аналіз інтеграції цифрових, гібридних та міжнародних практик, які можуть підвищити рівень залучення співробітників і зміцнити корпоративні цінності, що в майбутньому дозволить розробляти ефективні стратегії івент-менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні питання інформаційної діяльності: теорії та інновації: зб. матеріалів X Міжнародної науково-практичної конференції, Одеса, 20 березня 2025 р. / під заг. ред. В. Г. Спрінсяна. Одеса : Одеська політехніка, 2025. С. 398–401. URL: <https://docs.google.com/document/d/19gVROh0Kjc44P7z6tzadqiK4XPFycE81QbTY5R430N4/edit?tab=t.0> (дата звернення: 30.11.2025)
2. Амеліна С. М., Кубіцький С. О. Корпоративна культура у системі управління персоналом. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2020. № 7. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2020/7/6364/>. (дата звернення: 27.09.2025)
3. Апостолюк О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2016. № 2.6. С. 68–73. URL: <http://www.echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/256>. (дата звернення: 29.09.2025)
4. Біла І. С. Корпоративна культура як складник соціальної відповідальності бізнесу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 5. С. 106–109. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/handle/123456789/2139>. (дата звернення: 30.09.2025)
5. Глива С., Передало Х. Корпоративна культура: значимість, функції та цінності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3870>. (дата звернення: 26.09.2025)
6. Гречин Б. Інновації та маркетинг в івент-індустрії. *Маркетинг і цифрові технології*: зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф., 26–27 вересня 2024 р. Одеса : Одеська політехніка. ТЕС, 2024. С. 38–39. URL: https://oklander.info/wp-content/uploads/2024/09/251_doclad.pdf#page=38. (дата звернення: 27.09.2025)

7. Григор'єва О.В. Корпоративні свята як інструмент внутрішнього управління персоналом. *Економіка та суспільство*. 2018. № 16. С. 297–300. URL: <https://reposit.nupr.edu.ua/handle/PoltNTU/4412>. (дата звернення: 26.09.2025)

8. Гриценко Н. В. Корпоративна культура як елемент системи управління персоналом. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Серія: Економічні науки. 2018. № 15 (1291). С. 17–20. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/13143>. (дата звернення: 25.09.2025)

9. Гуцан О. Корпоративні заходи та свята як провідний інструмент не матеріальної мотивації: визначення та організаційно-управлінські аспекти діяльності менеджера. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2024. Вип. 1. С. 72–76. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/307088>. (дата звернення: 28.09.2025)

10. Данилиха Н., Пахолок І. Івент-заходи як інструмент популяризації національної культури (1991-2021). *Народознавчі зошити*. 2021. № 3 (159). С. 593–600. URL: <https://nz.lviv.ua/archiv/2021-3/9.pdf>. (дата звернення: 27.09.2025)

11. Данченко З. Вплив особистих характеристик івент-менеджера на успішність проєкту в конкурентному середовищі. *Культура і мистецтво: сучасний науковий вимір* : матеріали VII Всеукр. наук. конф. молод. вч., асп. та магістран. / М-во культ. України та інформ. політики ; Нац. акад. кер. кадрів культ. і мистец. ; Наук. тов. студ., асп., доктор. і молод. вч. (Київ, 02 листопада 2023 р.). Київ : НАКККіМ, 2023. С. 53–55. URL: <https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/5663/%20%20%20%20%20%2011%202023-2.pdf?sequence=1#page=53>. (дата звернення: 28.09.2025)

12. Дискусія «Українська політика незгоди: тягар і спадок». Український дім. URL: <https://www.uadim.in.ua/blank-5/diskusiya-ukrainska-politika-nezgodityagar-i-spadok>. (дата звернення: 27.09.2025)

13. Інституційна політика Українського Дому. Український дім. URL: <https://www.uadim.in.ua/instytutsiinapolityka>. (дата звернення: 27.09.2025)

14. Історія фестивалю. Книжковий Арсенал. URL: <https://book.artarsenal.in.ua/pro-nas/istoriya-festyvalyu/>. (дата звернення: 27.09.2025)

15. Йосипенко А., Яловега Н. Event в корпоративному середовищі та його вплив на внутрішній HR-бренд. *Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті* : тези доповідей XLVI Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2022 рік (м. Полтава, 25 квітня 2023 р.). Полтава : ПУЕТ, 2023. С. 440–442. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13129/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B4%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%20%D0%9F%D0%A3%D0%95%D0%A2%2C%202023.pdf#page=441>. (дата звернення: 29.09.2025)

16. Казимір М. Організація інвент-заходів з метою покращення роботи в компанії. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2019. Вип. 25. С. 193–195. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/sochumj_2019_25_87.pdf. (дата звернення: 30.09.2025)

17. Казначеева Л. Міжнародна культурна співпраця: на прикладі реалізації соціокультурних проєктів. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2021. Вип. 3. С. 22–26. URL: <https://journals.uran.ua/visnyknakkkim/article/view/244395>. (дата звернення: 01.10.2025)

18. Книжковий фестиваль «Фундамент: історії про культуру». Український дім. URL: <https://www.uadim.in.ua/blank-5/knizhkoviy-festival-fundament-istorii-pro-kulturu> (дата звернення: 28.09.2025)

19. Копитко М. Корпоративна культура підприємств: історія виникнення та сутність. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 9 (1). С. 86–91. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/bses_2016_9(1)__20.pdf.

(дата звернення: 27.09.2025)

20. Копитко М., Михаліцька Н. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. Вип. 2 (62). С. 92–99. URL: <http://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/408>. (дата звернення: 29.09.2025)

21. Короленко Є. Практика віртуальних івентів у цифровому суспільстві початку третього десятиліття XXI століття. *The 1st International scientific and practical conference «Scientific research: modern challenges and future prospects»* (August 26-28, 2024) MDPC Publishing, Munich, Germany. 2024. С. 206–209.

22. Красовська О. Генезис поняття «корпоративна культура підприємства». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії* / ред. О. В. Коваленко. Запоріжжя, 2017. Вип. 6 (12). С. 89–93. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/1006>. (дата звернення: 29.09.2025)

23. Креативні індустрії: сучасні тренди: програма IX III Міжнародна науково-практична онлайн-конференція, Київ, 14 травня 2025 р.. Київ : Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, 2025. С. 2. URL: <file:///D:/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%BF%D0%B0%D0%BF%D0%BA%D0%B0/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0%20%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%96%CC%88.pdf> (дата звернення: 30.11.2025)

24. Куліш А., Крупський О. Удосконалення маркетингових комунікацій бізнес-організації. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2024. Вип. 2. С. 422–431. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/181>. (дата звернення: 01.10.2025)

25. Максимовська Н., Жолудь О. Особливості менеджменту спеціальних подій в сучасному культуротворчому процесі. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку (напрямок культурологія)*. 2023. Вип. 47. С. 158–165. URL:

<https://zbirnyky.rshu.edu.ua/index.php/ucpmk/article/view/738>. (дата звернення: 30.09.2025)

26. Мельник П., Зелена М. Корпоративна культура як чинник успішності компанії. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 4. С. 67–70. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/bses_2016_4_16.pdf. (дата звернення: 30.09.2025)

27. Мисик В. Важливість професійного івент-менеджменту з погляду бізнесу. *Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку*: IV Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених і студентів: тези доповідей, Дніпро, 28 листопада 2019 р. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2019. С. 91–93. URL: <https://ir.duan.edu.ua/server/api/core/bitstreams/36439423-bfa7-4c73-a613-5ce6ab6e3f8d/content#page=92>. (дата звернення: 26.09.2025)

28. Місія інституції. Мистецький арсенал. URL: <https://artarsenal.in.ua/pro-nas/misiya/>. (дата звернення: 26.09.2025)

29. Мороз Г., Казначєєва Л. Місце івент-менеджменту у сфері дозвілля. *Філософія подієвої культури: історія та сучасність*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ, 25-26 березня 2021 р. Київ, 2021. С. 113–115. URL: https://knukim.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/Zbirnyk_Filosofiya_podievoi_kul_tury_2021.pdf#page=112 (дата звернення: 28.09.2025)

30. Никифороенко В. Г., Кравченко В. О. Корпоративна культура як складова конкурентних переваг підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць / За ред. : М. І. Звєрякова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2019. № 1 (69). С. 189–198. URL: https://journals.uran.ua/vsed_oneu/article/view/178718/178751. (дата звернення: 29.09.2025)

31. Ніколюк О. В., Дьяченко Ю. В., Савченко Т. В. Особливості розвитку івент-менеджменту в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. С. 98–103. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7388&i=15>. (дата звернення: 30.09.2025)

32. Олексюк Г., Ангелко І. Івент-індустрія: розвиток та проблеми в Україні. *Регіональна економіка*. 2020. Вип. 3.97. С. 120–130. URL: http://re.gov.ua/re202003/re202003_120_OleksyukHV,AnhelkoIV,SamotiyNS.pdf. (дата звернення: 01.10.2025)

33. Отенко І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/20079/1/2018-%20%D0%9E%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%86%20%D0%9F,%20%D0%A7%D0%B5%D0%BF%D0%B5%D0%BB%D1%8E%D0%BA%20%D0%9C%20%D0%86.pdf>. (дата звернення: 28.09.2025)

34. Пономаренко Ю. С. SMM як засіб вдосконалення комунікацій компанії. *Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу* : матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (Дніпро, 26-27 жовтня 2020 р.) / МОН України ; Дніпровський держ. аграр.-екон. ун-т , Рада молодих вчених, Каф. маркетингу. Дніпро : ПП Інтеграл, 2020. С. 88–90. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/4350>. (дата звернення: 30.09.2025)

35. Поправко О. Event-технології в організації корпоративних заходів. *Сучасний менеджмент: проблеми та перспективи розвитку*: матеріали 4-ої Всеукраїнської наук.-практ. конф. / упоряд. Боліла С.Ю., Шепель Т.С. Херсон, ДВНЗ «ХДАУ». 21.05.2019: тези доповідей. 2019. С. 144–147. URL: https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20KONFERENCMO%20HDAU_2019.pdf#page=144. (дата звернення: 28.09.2025)

36. Поправко О. Корпоративне свято – шлях до успіху компанії. *Теоретичні та практичні засади розвитку менеджменту організацій та*

адміністрування в умовах незалежності України: матеріали конференції, присвяченої 25 річниці незалежності України та 20-річчю кафедри менеджменту організацій та управління проектами / ред.-упорядн.: д.філос.н., проф. Валентина Воронкова, Регіна Андрюкайтене. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/553649385.pdf>. (дата звернення: 26.09.2025)

37. Потапук І., Даниленко К. Корпоративна культура як складник стратегічного управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5.05. С. 170–175. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/5_05_2017.pdf#page=170. (дата звернення: 25.09.2025)

38. Приймак Н. Корпоративна культура в системі управління змінами підприємства. *«Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування*. 2019. Вип. 2 (88). С. 91–97. URL: <http://tipus.khpi.edu.ua/index.php/1728-4236/article/view/175166>. (дата звернення: 30.09.2025)

39. Про нас. Український дім. URL: <https://www.uadim.in.ua/about-us>. (дата звернення: 27.09.2025)

40. Прохорова Л., Зав'ялова Т. Екологічна освіта та виховання молоді як основа екологічної культури суспільства. *Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю до 95-річчя Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького «Дискурс в умовах мінливості соціокультурного простору»*. Мелітополь, 2019. С. 143–146. URL: <https://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/1736/1/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%85%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%97%D0%B0%D0%B2%D1%8C%D1%8F%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D%D0%B5%D0%BF%D1%88%D0%B0%20%D0%9C%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%8C%20%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%BB%D1%8C%202018.pdf>. (дата звернення: 28.09.2025)

41. Пушкар З., Панчук Д. Корпоративна культура в контексті діяльності організації. *Молодий вчений*. 2017. Вип. 10. С. 1025–1028. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/molv_2017_10_232.pdf.

(дата звернення: 25.09.2025)

42. Радіонова О., Шульженко І. Нова професія: «івент-менеджер» в індустрії гостинності. *Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі»*, 17 квітня 2020 року. 2020. С. 61–62. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/56618/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BA%D0%B0%20%D1%82%D0%B5%D0%B7%20%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B0%20%D0%B8%D1%81%D0%BF%D1%80-62-63.pdf>. (дата звернення: 28.09.2025)

43. Свирид І. Спеціальні події та event-технології як чинники інноваційного розвитку культурно-дозвілєвої діяльності: організаційно-методичний аспект. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку (напрямок культурологія)*. 2022. Вип. 43. С. 72–77. URL: <https://zbirnyky.rshu.edu.ua/index.php/ucpmk/article/view/583>. (дата звернення: 30.09.2025)

44. Свідло К., Якименко-Терещенко Н. Особливості організації корпоративних заходів. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2019. Вип. 2.2. С. 194–212. URL: <http://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/article/download/188203/188247>. (дата звернення: 01.10.2025)

45. Скузь В. Застосування івент-технологій для розвитку корпоративної культури підприємства. *Культурні та мистецькі студії XXI століття: науково-практичне партнерство: матеріали міжнародного симпозіуму*, 6 червня. 2019 р. М-во культ. України; Нац. акад. кер. кадрів культ. і мистец. Київ: НАКККіМ, 2019. С. 87–88.

46. Совгіра С. Передумови та формування екологічної культури особистості в контексті збалансованого розвитку. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка*. Серія: Педагогічні науки. 2016. Вип. 31. С. 7–14. URL: <http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/vgnpu_2016_31_3.pdf.

(дата звернення: 26.09.2025)

47. Тарасова О., Марінова С. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2013. Вип. 3. С. 28–32. URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/echp_2013_3_8.pdf. (дата звернення: 17.11.2025)

48. Фестиваль «Арсенал ідей. Різні разом». Мистецький арсенал. URL: <https://artarsenal.in.ua/rizni-razom/>. (дата звернення: 25.09.2025)

49. Фісенко Е. Корпоративна культура як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2016. Вип. 10. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/66920>. (дата звернення: 27.09.2025)

50. Хитрова О., Харитоновна Ю. Стан і тенденції розвитку івент-менеджменту в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2018. Вип. 30. С. 27–31. URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvmgu_eim_2018_30_8.pdf. (дата звернення: 25.09.2025)

51. Хромко Л. Корпоративна культура як ключовий чинник розвитку торговельного підприємства. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2020. Вип. 2.22. С. 114–120. URL: <http://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/585>. (дата звернення: 25.09.2025)

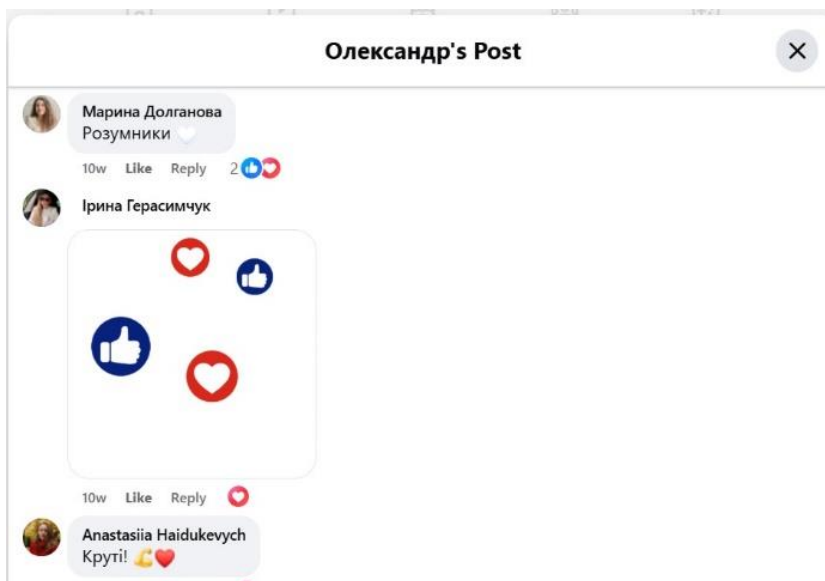
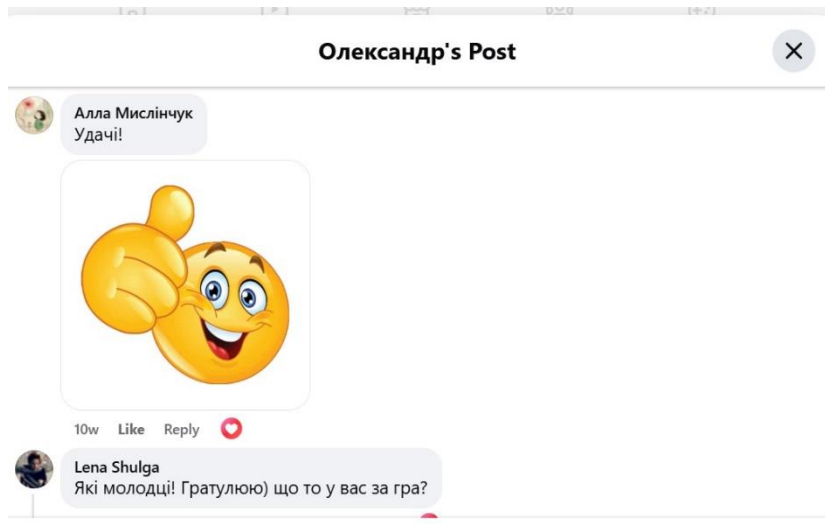
52. Цифрова стратегія Мистецького Арсеналу 2022–2024. 2022. 23 с. URL: <https://artarsenal.in.ua/wp-content/uploads/2023/04/digital-strategy.pdf>. (дата звернення: 29.09.2025)

53. Шепан Е. Ключові категорії event-менеджменту та чинники забезпечення його продуктивності. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / □ відповід. за вип. : проф. Семак Б. Б.. Львів : вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2022. С. 307–309. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/Materiali_mizhnarodnoji_konferenciji_LTEU_-_2022.pdf#page=308. (дата звернення: 30.09.2025)

54. Evaluating Event Effectiveness: Metrics and Insights. We&Goliath. URL: <https://weandgoliath.com/how-to-measure-success-of-an-event/> (дата звернення: 11.11.2025)

ДОДАТКИ

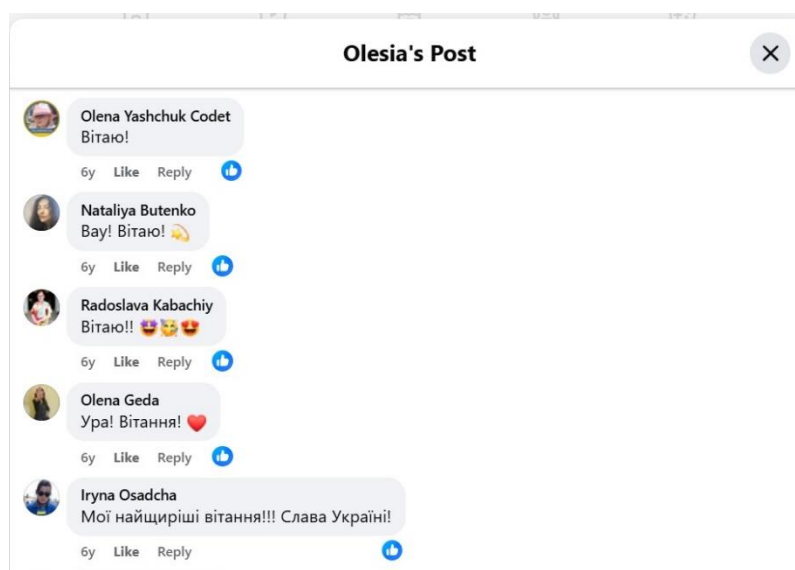
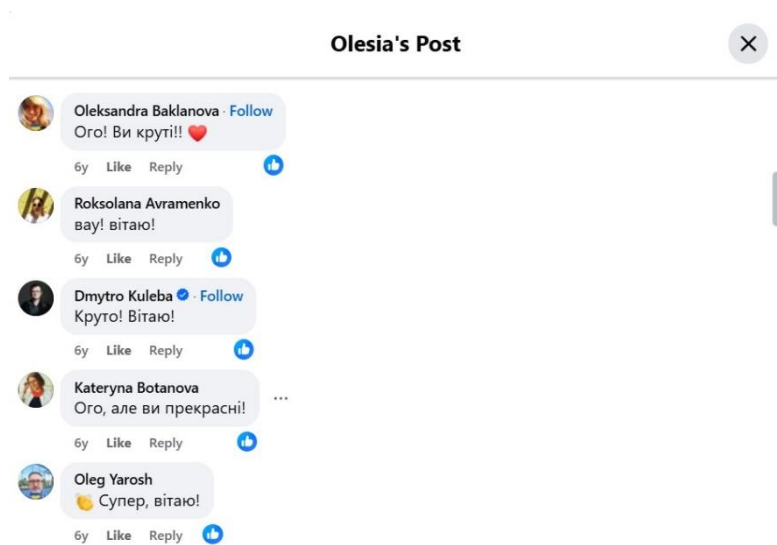
ДОДАТОК А

ВІДГУКИ ВІДВІДУВАЧІВ ПРО ФЕСТИВАЛЬ «АРСЕНАЛ ІДЕЙ. РІЗНІ
РАЗОМ»

Джерело: <https://www.facebook.com/share/p/1BxELGi81C/>

ДОДАТОК Б

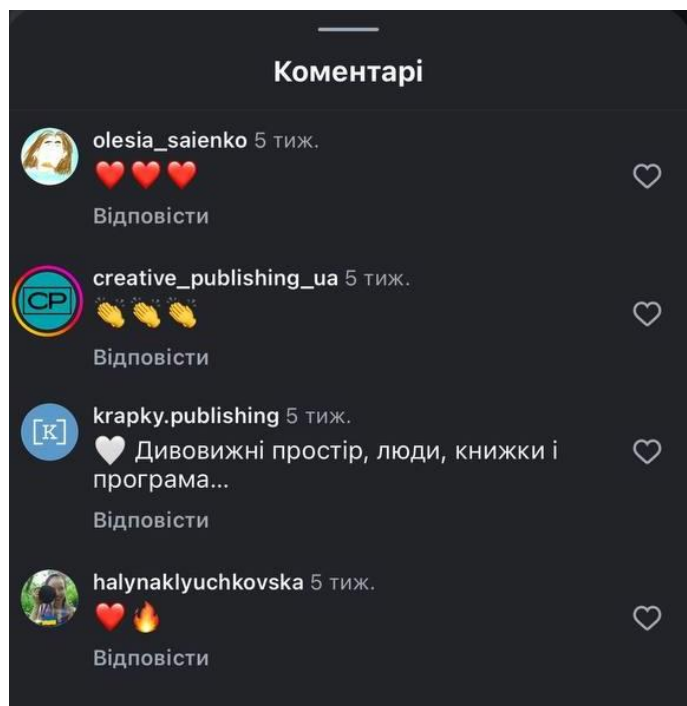
**ВІДГУКИ КОРИСТУВАЧІВ ПРО МІЖНАРОДНИЙ ФЕСТИВАЛЬ
«КНИЖКОВИЙ АРСЕНАЛ»**



Джерело: <https://www.facebook.com/share/p/1DCHs9y3Li/>

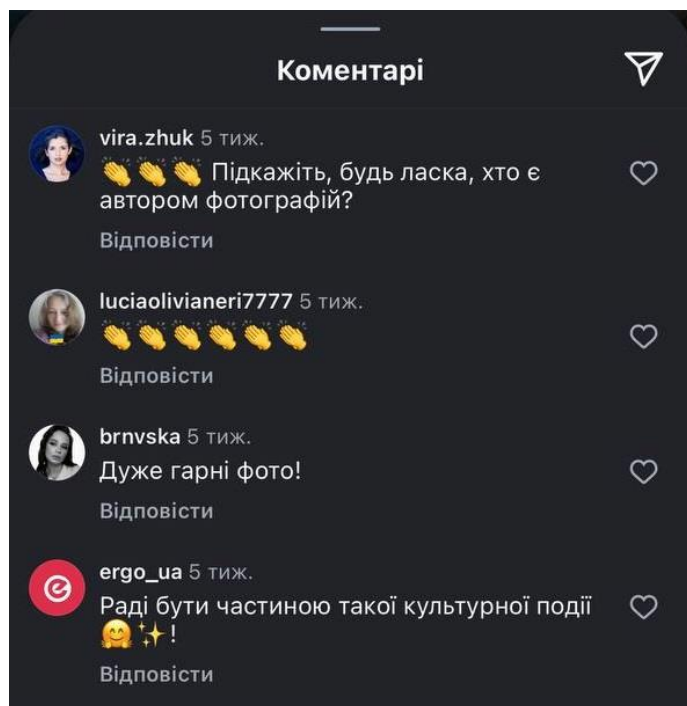
ДОДАТОК В

**ВІДГУКИ КОРИСТУВАЧІВ ПРО КНИЖКОВИЙ ФЕСТИВАЛЬ
«ФУНДАМЕНТ: ІСТОРІЇ ПРО КУЛЬТУРУ»**



Джерело:

<https://www.instagram.com/reel/DQMtQmiDF1d/?igsh=MWtyamlkYjVkJ3pvdQ==>

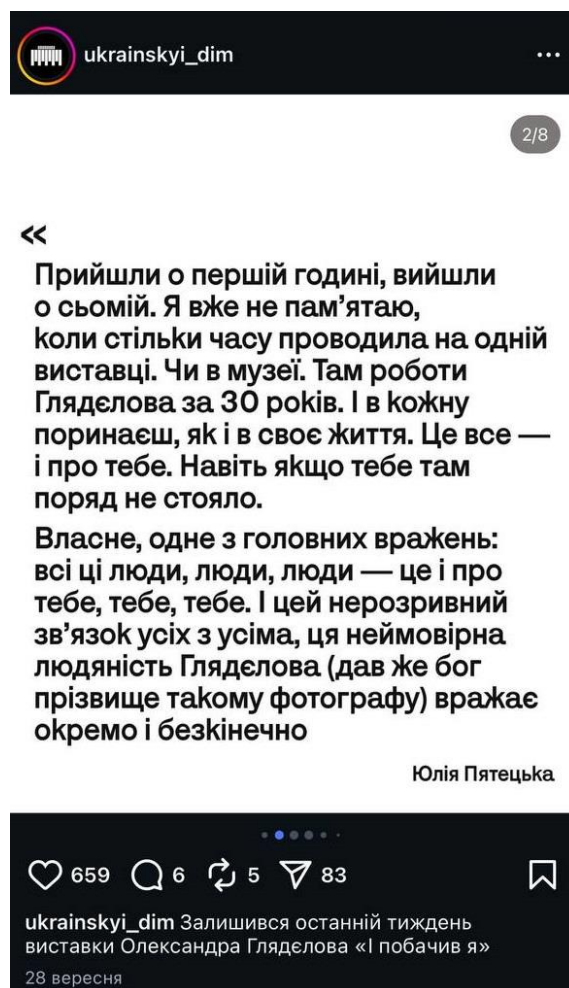
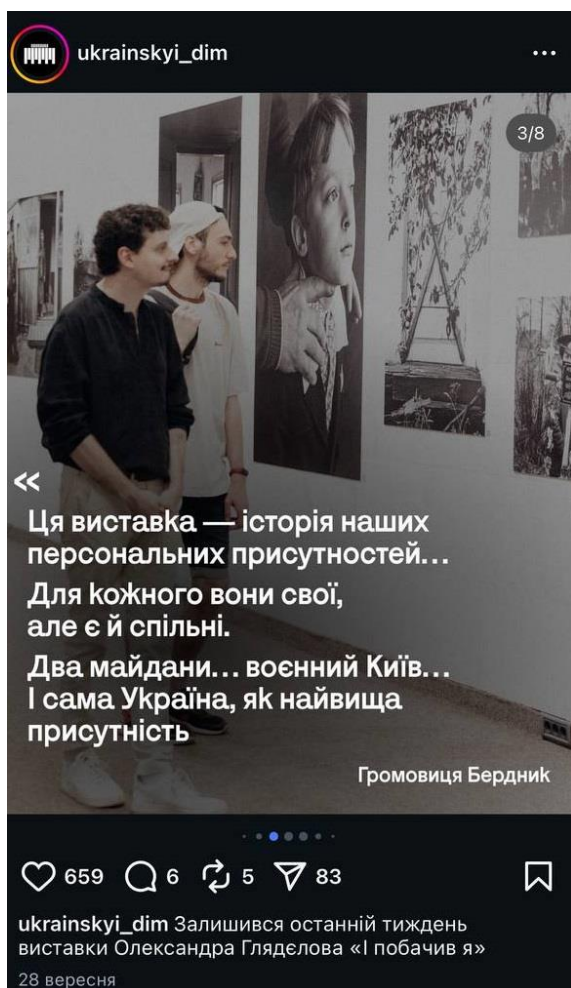


Джерело:

<https://www.instagram.com/p/DQM0emjjExh/?igsh=MXRsNDZrYno0aDhxYg==>

ДОДАТОК Г

ВІДГУКИ КОРИСТУВАЧІВ ПРО ДИСКУСІЮ «УКРАЇНСЬКА ПОЛІТИКА НЕЗГОДИ»



Джерело:

https://www.instagram.com/p/DPJR5AqDAkz/?img_index=2&igsh=MW85dXdiaXI1OTk3dg==

ДОДАТОК Д

Сценарій Хелловінського івенту для інституції культури «Мистецький арсенал»

Час	Етап заходу	Активність / Квест	Мета / Завдання	Очікувані результати
0:00–0:15	Вступна частина	Привітання та огляд заходу, ознайомлення з правилами	Знайомство учасників, створення команд, роз'яснення правил квесту	Співробітники об'єднуються у команди, відчувають себе готовими до спільної діяльності
0:15–0:30	Розминка	Хелловінські Ice-Breaker ігри (наприклад, «Мумія з туалетного паперу»)	Мінімізація бар'єрів у комунікації, розвиток креативності	Співробітники активно взаємодіють, виникає командна згуртованість
0:30–1:15	Квест 1	«Карта скарбів» – пошук підказок у приміщенні, що ведуть до артефактів	Розвиток командної взаємодії та логічного мислення	Команди вчаться координувати дії, обговорювати стратегію, приймати рішення разом
1:15–1:45	Майстер-клас	Створення тематичних масок або невеликих арт-інсталяцій	Інтеграція мистецтва, розвиток креативності, спільна творчість	Учасники вчаться візуально виражати ідеї та працювати разом, обмінюються досвідом
1:45–2:15	Квест 2	«Зняття прокляття» – вирішення тематичних логічних та творчих завдань (ребуси, головоломки, загадки з	Стимулювання співпраці, інтеграція творчих та аналітичних навичок	Команди взаємодіють, обговорюють рішення, формуються навички міжгрупової взаємодії

		історії мистецтва)		
2:15– 2:45	Творчий челендж	Спільне створення декорацій або арт-інсталяції для виставки	Розвиток креативності, командної роботи, формування корпоративної культури	Учасники відчують спільну відповідальність за результат, підвищується рівень згуртованості колективу
2:45– 3:00	Підсумки заходу	Презентація результатів, обговорення досягнень, нагородження команд	Підтвердження цінності командної роботи, фідбек, святкова атмосфера	Співробітники відчують радість та задоволення від спільної роботи, зміцнюється корпоративна культура, підвищується мотивація

Джерело: створено автором

ДОДАТОК Е

Афіша Хелловінського івенту в інституції культури «Мистецький арсенал»



Джерело: створено автором

ДОДАТОК Є

Анкета вражень учасника івент-заходу інституції культури «Мистецький арсенал»



**Твоя думка формує
майбутні події!**

Ім'я _____ Вік _____ Телефон _____
Посада _____ Стать ☐ Чол. ☐ Жін.

Як би Ви оцінили захід в цілому?

- ☐ Дуже добре ☐ Задовільно ☐ Погано
☐ Добре ☐ Інше _____

Наскільки ви відчували себе активним учасником заходу?

- ☐ Дуже активним ☐ Активним ☐ Частково ☐ Неактивним ☐ Не брав(ла) участі

Чи допоміг захід покращити спілкування та взаємодію з колегами?

- ☐ Значно покращив ☐ Частково покращив ☐ Не вплинув ☐ Ускладнив ☐ Важко відповісти

Наскільки вам сподобалися творчі та інтерактивні елементи заходу?

- ☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1

Як ви оцінюєте організацію заходу (локація, час, матеріали)?

- ☐ Відмінно ☐ Добре ☐ Задовільно ☐ Погано ☐ Дуже погано

Чи хотіли б ви брати участь у подібних заходах у майбутньому?

- ☐ Так, звичайно ☐ Можливо ☐ Малоімовірно ☐ Ні ☐ Важко відповісти

Чи хотіли б Ви у майбутньому долучитись до організації заходів?

- ☐ Так ☐ Можливо ☐ Ні ☐ Важко відповісти

Що вам найбільше сподобалося на заході та що, на вашу думку, можна покращити?

Дякуємо за приділений час та ваші щирі враження! Кожен відгук
допомагає нам робити заходи ще кращими

Джерело: створено автором