НАПРЯМ «МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» Розділ І. МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СТРУКТУРІ КУЛЬТУРИ

Part I. MANAGEMENT OF SOCIO-CULTURAL ACTIVITIES IN THE STRUCTURE OF CULTURE

УДК: 005.963:004.8

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМПЕТЕНЦІЙ МЕНЕДЖЕРА СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Вадим ОСАУЛА – кандидат наук із соціальних комунікацій,
доцент кафедри інформаційної діяльності та зв'язків
із громадськістю, Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ
https://orcid.org/0000-0002-7056-3162
https://doi.org/10.35619/ucpmk.50.1010
osaula@ukr.net

Виявлено суттєві зміни в компетентнісному профілі менеджера соціокультурної діяльності в умовах швидкого розвитку штучного інтелекту. Обґрунтовано необхідність формування нових професійних компетенцій на основі об'єднання гуманітарної складової та цифрових навичок. Акцентується на потребі техноетичної відповідальності, аналітичному мисленні та здатності керувати гібридними середовищами. Запропоновано оновлену класифікацію професійних компетенцій менеджера СКД з урахуванням алгоритмізації культурних практик.

Ключові слова: менеджер соціокультурної діяльності, штучний інтелект, професійні компетенції, цифрова трансформація.

Постановка проблеми. У перші десятиліття XXI столітті під впливом цифрових технологій соціокультурна сфера зазнала глибоких трансформацій. Одним із ключових чинників змін став стрімкий розвиток штучного інтелекту (ШІ), який активно інтегрується в управлінські процеси, комунікації, креативні індустрії та культурну аналітику.

До прикладів практичного застосування ШІ в соціокультурній сфері можна віднести такі як: віртуальні гіди на основі ШІ у музеях, автоматизована навігація, персоналізовані екскурсії; аналіз відгуків та емоцій глядачів культурних подій через AI-сервіси; платформи для віртуальних фестивалів із використанням генеративної графіки, аудіо та текстів; цифрові стратегії управління проєктами, які враховують рекомендації алгоритмів щодо контенту та часу публікації та ін.

Відповідно, змінюються і функції менеджера соціокультурної діяльності – він перетворюється з організатора та/або координатора на своєрідного посередника між креативністю людини та алгоритмічними інструментами. Це актуалізує необхідність поєднувати гуманітарну рефлексію та цифрову гнучкість, адже саме людина в сучасних технологічних умовах може стати найбільшим чинником ризику [3]. У цьому контексті формуються нові компетенції менеджера СКД, які включають цифрове лідерство, техноетичну позицію, інноваційну креативність тощо. Зокрема усі ці якості мають бути інтегровані в підготовку менеджерів соціокультурної сфери.

Такий стан речей актуалізує дослідження змін, які відбуваються у діяльності менеджера СКД, зокрема в контексті формування нових професійних компетенцій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дотичними до проблематики нашого дослідження є останні напрацювання українських і зарубіжних учених щодо впливу ШІ на соціокультурні процеси.

У статті Н. Ожегальської-Лукасік та Ш. Лукасіка «Культурно чутливий штучний інтелект – проблеми, виклики та рішення» [7] вивчаються соціально-культурні та етичні проблеми впровадження алгоритмів ШІ з актуалізацією уваги на необхідності врахування культурно чутливого розвитку, інкультурації ШІ, регуляторних заходів для сприяння культурній відповідальності в системах штучного інтелекту. Автори надають рекомендації щодо основних елементів підвищення адаптивності систем ШІ до потреб сучасних мультикультурних суспільств [7].

У публікації «Як ідеї штучного інтелекту впливають на креативність, різноманітність та еволюцію людських ідей: дані великого динамічного експерименту» [4] Дж. Ашкіназе, Дж. Мендельсон, Л. Цівей, К. Будак, Е. Гілберт аналізують вплив ідей ШІ на ідеї людей. Автори провели експеримент, у якому понад 800 учасників із понад 40 країн переглядали креативні ідеї ChatGPT або попередніх учасників експерименту, а потім проводили мозковий штурм над власними ідеями.

© Осаула В., 2025

Динамічний дизайн експерименту – ідеї попередніх учасників використовуються як стимули для майбутніх учасників у тих самих експериментальних умовах – говорить про взаємозалежний процес культурного творення: креативні ідеї будуються на попередніх ідеях. Результати дослідження також свідчать про те, що впровадження ідей штучного інтелекту може збільшити колективне різноманіття, але не індивідуальну креативність [4].

У статті «Глобальна етика штучного інтелекту: огляд соціального впливу та етичних наслідків штучного інтелекту» [6] А. Хагерті та І Рубінов підсумовують висновки огляду останніх досліджень (понад 800 академічних журнальних статей та монографій) у галузі соціальних наук

щодо соціального впливу ШІ та пов'язаних із ним технологій у п'яти регіонах світу. Автори констатують, що ШІ має різний вплив залежно від географічного положення, місцевого культурного та соціального контексту. Країни з низьким і середнім рівнем доходу можуть бути більш вразливими до негативного впливу ШІ та з меншою ймовірністю отримають вигоду від супутніх переваг. Тому розуміння соціокультурного впливу ШІ в різних соціальних умовах є необхідною передумовою для розробки, впровадження та моніторингу відповідальних і корисних технологій ШІ, а також формує основу для їхнього змістовного регулювання [6].

Українські дослідники Л. Газнюк, М. Бейлін, І. Соїна у статті «Штучний інтелект у життєдіяльності людини: особистість чи інструмент» [1] порушують проблеми доцільності та основні можливості машинної імітації людського інтелекту. Дослідники визначають ключові недоліки ШІ у цьому контексті: «нездатність до самостійного постановлення цілей, нездатність сформувати консолідовану «думку» під час роботи з розбіжними даними, нездатність об'єктивно оцінити отримані результати та генерувати революційно нові ідеї та підходи. Недоліками «другого рівня» є недостатність накопиченої людством інформації для подальшого навчання систем штучного інтелекту та вимушене навчання моделей на частково синтезованому самими системами штучного інтелекту контенті» [1].

Незважаючи на досить ґрунтовне дослідження впливу ШІ на людину та на її можливості, праць, присвячених темі нашої публікації, в українській науці не існує.

Мета статті – окреслити трансформації та запропонувати функціонально-семантичну класифікацію компетенцій менеджера СКД з урахуванням сучасних технологічних змін у соціокультурній сфері, зокрема під впливом ШІ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні інструменти ШІ трансформують традиційні практики управління сферою культури, що насамперед проявляється завдяки таким факторам: за допомогою Big Data аналізуються культурні потреби аудиторій впроваджуються чат-боти для онлайн-спілкування із відвідувачами музеїв та різних культурних центрів; AI-платформи застосовуються для управління подіями, для розробки програм, оптимізації логістики; у цифровому маркетингу реалізуються алгоритми персоналізації контенту тощо.

Як наслідок, змінюються вимоги до менеджера СКД, який має розуміти як працюють ці технології та як їх інтегрувати в культурні стратегії.

За таких умов можна сформувати низку викликів, що постають перед професійними компетенціями менеджера СКД: цифрова грамотність, яка включає не лише користування ШІ, а й розуміння його логіки; етична чутливість до алгоритмічного ухвалення рішень (особливо в питаннях доступу до культури, інклюзії); критичне мислення в оцінці цифрових даних; креативна взаємодія з генеративним ШІ (наприклад, створення афіш, текстів, музики тощо); медіація між людьми та технологіями – нова роль культурного лідера.

Компетенції менеджера соціокультурної діяльності можна згрупувати за функціонально-семантичним принципом на п'ять підгруп.

1. Організаційно-управлінські компетенції, пов'язані з плануванням, координацією та реалізацією проєктів і подій: організація подій, проєктне мислення, організаторські здібності, фінансова грамотність, знання основ культурної політики та законодавства.

У реалізації цих компетенцій головною перевагою систем штучного інтелекту є те, що вони здатні істотно підвищити ефективність пошуку та первинної обробки інформації, особливо коли доводиться мати справу з великими масивами даних [1], а відтак допомагають у плануванні та організації.

2. Комунікативно-інтерактивні компетенції, що охоплюють уміння взаємодіяти з аудиторією, командою, партнерами: комунікативність, лідерські якості, робота з аудиторією, міжкультурна компетентність.

Ці компетенції особливо важливі в умовах ШІ, позаяк останній має тенденцію посилювати соціальні розбіжності та загострювати соціальну нерівність, особливо серед маргіналізованих груп [6]. Тому важливим є використання чат-ботів, аналіз емоцій аудиторії, інтеркультурна комунікація у цифрових середовищах тощо. Це особливо важливо у контексті занепаду громадського життя, коли

соціальні мережі та інші цифрові платформи, сформовані ШІ, можуть поширювати менталітет «ми проти них», який підживлює поляризацію та розпалює розбіжності [5].

Крім того, «динаміка культури, типова для глобалізованої цифрової епохи, ставить під сумнів традиційні моделі авторитету і репутації, що має безпосередні наслідки для всіх соціальних секторів, зокрема культурно-мистецьких. Така тенденція стимулює пошук більш адекватних напрямів та інструментів культурно-мистецької презентації, які відповідали б ціннісним орієнтирам та вимогам сучасного цифрового суспільства» [2].

3. Когнітивно-аналітичні компетенції відповідають за обробку інформації, прийняття рішень, адаптацію до змін: аналітичне мислення, стресостійкість і адаптивність.

Наприклад, збільшення випадків видачі недостовірної інформації, «змушує завжди, коли опрацьовується критично важлива інформація, перевіряти на достовірність кожну відповідь, видану системою штучного інтелекту, що на тлі правдоподібності даних, які видають системи штучного інтелекту, і комфортної форми їхнього представлення вимагає наявності в користувача розвиненого критичного мислення» [1].

4. Культурно-ціннісні компетенції формують ціннісну основу, орієнтовану на культуру, етику, естетику: культурна грамотність, етична відповідальність, міжкультурна компетентність.

Так, міжкультурна компетентність є важливою для будь-якого майбутнього лідера. Здатність ШІ враховувати культурні та когнітивні відмінності сприяє інклюзії та вирішує питання цифрового доступу та рівності. Тому ШІ має змогу сформувати лідерські навички, необхідні у глобалізованому, дедалі більш взаємопов'язаному світі. Недарма дослідники досліджують потенціал ШІ у розвитку лідерських якостей та здібностей, а також забезпеченні загального доступу до технологій [10].

У поєднанні з етичною відповідальністю міжкультурна компетентність формує навички культурної відповідальності, яка має першорядне значення у сучасному світі. Оскільки межі між націями стають менш чіткими, на окремих осіб, громади та інституції покладається обов’язок взяти на себе відповідальність за збереження та цінування ландшафту різноманітних культур [7].

Етична відповідальність враховує шкоду, яку може бути заподіяно під час використання систем штучного інтелекту, особливо це стосується мультимодальних систем ШІ. Ризики, пов’язані з використанням мультимодальних систем ШІ, послідовно зростають у разі реалізації в них таких функцій людської свідомості, як воля, емоції та дотримання моральних принципів [1].

5. Техно-креативні компетенції охоплюють інноваційність, креативність і цифрову обізнаність: креативність, цифрова грамотність.

Досвід різних систем ШІ, а «також наявні в даний час результати досліджень людського інтелекту і людської свідомості у філософії та психології дозволяють дати попередню оцінку перспектив створення алгоритмічної штучної системи, рівної за своїми можливостями людському інтелекту» [1]. Водночас дослідники зазначають, що ШІ не впливає на креативність окремих ідей, але збільшує середню кількість та швидкість змін їхнього колективного різноманіття. ШІ зробив ідеї іншими, а не кращими. При цьому люди, які повідомляли про свою креативність, менше зазнавали впливу знання того, що ідея походить від ШІ, а деякі учасники свідомо використовували ідеї ШІ, коли завдання було складним [4].

Загалом в умовах трансформацій, різні блоки компетенцій трансформуються під впливом таких змін, зумовлених ШІ: техно-креативні компетенції: генеративне мистецтво, креативний код, дизайн мислення в цифровому середовищі; культурно-ціннісні компетенції: цифрова культурна свідомість, критичне ставлення до ШІ-контенту, інклюзивність; когнітивно-аналітичні компетенції:: big data, прогностичні моделі, етична оцінка застосування ШІ в культурному контексті; організаційно-управлінські компетенції: автоматизація логістики, цифрові платформи для управління, алгоритмічне планування тощо.

Основні зміни, які відбуваються у основних професійних компетенціях менеджера СКД під впливом ШІ, відображені у Таблиці 1.

Таблиця 1

Профіль менеджера СКД з урахуванням трансформації ключових компетенцій під впливом ШІ

Традиційні компетенції	**Нові/трансформовані компетенції**
Організація подій	планування через цифрові платформи; автоматизація процесів (планування, реєстрація, квитки); використання ШІ для прогнозування інтересів аудиторії
Комунікативність	взаємодія в гібридних (людина – ШІ) середовищах; цифрова комунікація через чат-боти, соцмережі, віртуальні асистенти; адаптація до нових цифрових етикетів
Аналітичне мислення	інтерпретація даних і цифрова візуалізація; аналіз великих даних (Big Data);

	вміння інтерпретувати аналітику з ШІ-інструментів для прийняття рішень
Культурна грамотність	культурна інтерпретація алгоритмічних рішень; вміння працювати з культурним контентом, згенерованим або адаптованим ШІ; аналіз цифрових культурних трендів
Етична відповідальність	техноетика, прозорість та інклюзивність; оцінка етичності застосування ШІ у культурі; боротьба з маніпуляціями та «глибокими фейками» (deepfake)
Лідерські якості	перехід до «гуманного лідерства» у цифрову епоху; управління командами з використанням ШІ-аналітики
Проєктне мислення	використання інтелектуальних систем для прогнозування результатів, ризиків та сценаріїв реалізації проектів
Організаторські здібності	координація роботи з цифровими помічниками, платформами управління подіями; цифрове делегування завдань
Знання культурної політики	актуалізація цифрових прав, авторського права на ШІ-контент; орієнтація в новій нормативній базі
Фінансова грамотність	застосування ШІ для оптимізації бюджету, прогнозування дохідності, генерації фінансових звітів
Робота з аудиторією	персоналізація досвіду за допомогою ШІ; аналітика поведінки та уподобань аудиторії в реальному часі
Міжкультурна компетентність	робота з глобальною аудиторією; ШІ-перекладачі; дотримання цифрової етики та інклюзії
Цифрова грамотність	поглиблене розуміння алгоритмів ШІ; навички взаємодії з системами рекомендацій, генеративними моделями
Креативність	співтворчість із ШІ; використання генеративного мистецтва, текстів і візуалу як інструментів інновацій
Стресостійкість і адаптивність	гнучке реагування на швидкі технологічні зміни; вміння поєднувати людський і машинний інтелект

Відтак загалом ШІ не замінює компетенції, а радше трансформує форми їх реалізації, вимагаючи нових етичних, цифрових і когнітивних навичок.

Висновки. У сучасну добу штучний інтелект – це не лише інструмент, а середовище, в якому культурні практики перепрограмовуються. Стрімко змінюється не лише характер культурних практик, а й професійний профіль менеджера соціокультурної діяльності. Сучасні інструменти ШІ – від аналізу великих даних до генеративних моделей – трансформують традиційні управлінські, комунікаційні, аналітичні та креативні процеси у сфері культури, що зумовлює потребу в оновленні системи професійних компетенцій, орієнтованої на гібридну взаємодію між людиною і технологією.

Сформований профіль компетенцій менеджера СКД в умовах розвитку технологій ШІ передбачає не лише адаптацію до нових інструментів, а й критичне, етично чутливе, інноваційне їх використання для забезпечення доступності, інклюзивності та культурного різноманіття. Тому особливого значення набуває поєднання техно-креативних навичок із культурно-ціннісними орієнтирами, що дає змогу зберігати гуманітарну сутність у процесах, в яких дедалі більше рішень ухвалюються алгоритмами. Так менеджер соціокультурної діяльності в умовах ШІ-перетворень стає культурнии медіатором, цифровим стратегом і провідником гуманних цінностей у технологізованому світі.

Формування відповідного набору компетенцій має стати пріоритетом як у професійній підготовці фахівців, так і в оновленні змісту культурної політики. Останні зауваження можуть стати перспективним напрямом подальших досліджень.

Список використаних джерел та літератури

1. Газнюк Л., Бейлін, М., Соїна, І. Штучний інтелект у життєдіяльності людини: особистість чи інструмент. *Вісник Харк. нац. ун-ту ім. В. Н. Каразіна.* 2024. № 71. С. 81–96.

2. Дарованець К. Цифрова епоха: від трансформації культури до змін в її популяризації. *Культурологічний альм.* 2024. № 2. С. 344–350.

3. Запорожченко О. В. Антропологічні аспекти інформаційного суспільства та нові освітні стратегії. *Наук. вісник Міжнар. гуманіт. ун-ту.* 2020. № 19. С. 57–60.

4. Ashkinaze J., Mendelsohn J., Qiwei L., Budak C., Gilbert E. How AI Ideas Affect the Creativity, Diversity, and Evolution of Human Ideas : Evidence from a Large, Dynamic Experiment. 2024. N. arXiv :2401.13481.

5. Boyte H. C., Ström, M.-L. Agency in an AI Avalanche: Education for Citizen Empowerment. Eidos. *A Journal for Philosophy of Culture.* 2020. № 4 (2). P. 142–161.

6. Hagerty A., Rubinov I. Global AI Ethics: A Review of the Social Impacts and Ethical Implications of Artificial Intelligence. 2019. arXiv :1907.07892.

7. Ożegalska-Łukasik N., Łukasik S. Culturally Responsive Artificial Intelligence – Problems, Challenges and Solutions. *Relacje Międzykulturowe.* 2023. № 2 (14).

8. Sarwari A.Q., Javed M.N., Mohd Adnan H. et al. Assessment of the impacts of artificial intelligence (AI) on intercultural communication among postgraduate students in a multicultural university environment. *Sci Rep*. 2024. № 14, 13849.

9. UNESCO. Re|Shaping Policies for Creativity: Addressing culture as a global public good. Paris : UNESCO Publishing, 2022. 244 p.

10. Zmire Zeljana, Chen Xiuli. AI's Role in Enhancing Cross Cultural Competence and Leadership through Online Education Programs. *Proceedings of The International Conference on New Findings in Humanities and Social Sciences.* 2024. № 1. P. 1–16.

References

1. Gaznyuk L., Beilin M., Soina I. Artificial intelligence in human life: personality or tool. *Bulletin of the V. N. Karazin Kharkiv National University,* 2024. 71. P. 81– 96 [in Ukrainian].

2. Darovanets K. Digital era: from the transformation of culture to changes in its popularization. *Culturological almanac,* 2024. 2. P. 344–350 [in Ukrainian].

3. Zaporozhchenko O. V. Anthropological aspects of the information society and new educational strategies. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University,* 2020. 19. P. 57–60 [in Ukrainian].

4. Ashkinaze J., Mendelsohn J., Qiwei L., Budak, C., & Gilbert, E. How AI Ideas Affect the Creativity, Diversity, and Evolution of Human Ideas: Evidence from a Large, Dynamic Experiment, 2024 (No. arXiv:2401.13481). arXiv. [in English].

5. Boyte H. C., & Ström M.-L. (2020). Agency in an AI Avalanche: Education for Citizen Empowerment. Eidos. *A Journal for Philosophy of Culture,* 2020. 4 (2). P. 142–161.

6. Hagerty A., Rubinov I. Global AI Ethics: A Review of the Social Impacts and Ethical Implications of Artificial Intelligence. 2019. arXiv:1907.07892 [in English].

7. Ożegalska – Łukasik N., Łukasik S. Culturally Responsive Artificial Intelligence – Problems, Challenges and Solutions. *Relacje Międzykulturowe,* 2023. 2 (14) [in English].

8. Sarwari A.Q., Javed M.N., Mohd Adnan H. et al. Assessment of the impacts of artificial intelligence (AI) on intercultural communication among postgraduate students in a multicultural university environment. 2024. *Sci Rep* 14, 13849 [in English].

9. UNESCO. Re|Shaping Policies for Creativity: Addressing culture as a global public good. Paris : UNESCO Publishing, 2022. 244 p. [in English].

10. Zeljana Z., Xiuli C. AI's Role in Enhancing Cross Cultural Competence and Leadership through Online Education Programs. *Proceedings of The International Conference on New Findings in Humanities and Social Sciences,* 2024. 1. P. 1– 16 [in English].

UDC 005.963:004.8

TRANSFORMATION OF COMPETENCES OF SOCIO-CULTURAL ACTIVITY MANAGER UNDER THE INFLUENCE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Vadim OSAULA – PhD in Social Communications
Associate Professor of the Department of Information Activities and Public Relations,
Kyiv National University of Culture and Arts

The purpose of the article is to outline the transformations and propose a functional-semantic classification of the competencies of a manager of the cultural and social development organization, taking into account the impact of modern technological changes in the field of culture.

The research methodology is based on an interdisciplinary approach that combines: content analysis of scientific publications, analytical reports and practical cases on the application of AI in the cultural sphere; a systematic approach to studying the role of AI as a factor that changes the institutional, managerial and communication environment of socio-cultural activity; functional-semantic analysis, which made it possible to classify competencies and structure them by content groups in accordance with the professional challenges of today.

The scientific novelty lies in the systematization of the professional competencies of a manager of socio – cultural activity, taking into account the challenges arising from the introduction of artificial intelligence, according to the functional-semantic principle (five clusters of competencies).

Practical application of the research results. Modernization of educational programs for training managers of socio-cultural activities by including disciplines covering digital culture, AI ethics, generative technologies, algorithmic thinking, working with big data, and platform communication.

Key words: socio-cultural activity manager, artificial intelligence, professional competencies, digital transformation.

Стаття надійшла до редакції 3.05.2025
Отримано після доопрацювання 17.05.2025
Прийнято до друку 21.05.2025