

4. Kuznyetsova T. (2010). Axiology of media text: the main directions of research. Svitovi standarty suchasnoyi zhurnalistyky. Cherkasy [in Ukrainian].
5. Porfimovych O. L. (2007). Image and power. Kyiv, KNU im. T. Shevchenka [in Ukrainian]
6. Potyatynyk B. (2004). Media: Keys to Understanding. Lviv: PAIS [in Ukrainian].
7. Prays M. (2000). Television, Telecommunications and Transition: Law, Society and National Identity. Moskva, Izdatel'stvo MGU [in Russian].
8. Bell D. (2000). The end of Ideology : On the Exhaustion of Political Ideas in the Fifties. Cambridge (MA), Harvard University Press.
9. Börjesson L. (2016). Beyond information policy: Conflicting documentation ideals in extra-academic knowledge making practices. Journal of Documentation. 72 (4), 674–695.
10. Carter D. (2016). Infrastructure and the experience of documents. Journal of Documentation. 72 (1), 65–80.
11. Choksy C.E.B. (2015). The role of documents in the U.S. Journal of Documentation. 71 (5), 867–883.
12. Faucher K.X. (2014). An information meta-state approach to documentation. Journal of Documentation. 70 (4), 503–525.
13. Gorichanaz T., Latham K.F. (2016). Document phenomenology: a framework for holistic analysis. Journal of Documentation. 72 (6), 1114–1133.
14. Hansson J. (2017). Professional value and ethical self-regulation in the development of modern librarianship: The documentality of library ethics. Journal of Documentation. 73 (6), 1261–1280.
15. Hedstrom M. (1997). Digital preservation: a time bomb for digital libraries. Computers and the Humanities. 31 (3), 189–202.
16. Simondon G. (1964). L'individu et sa genèse physico-biologique (l'individuation à la lumière des notions de forme et d'information). Paris, PUF, 1964.
17. Trace C.B. (2016). Ethnomethodology: Foundational insights on the nature and meaning of documents in everyday life. Journal of Documentation. 72 (1), 47–64.
18. Zacklad M. (2007). Réseaux et communautés d'imaginaire documédiatisées. *A Document (Re)turn*. Peter Lang.

УДК 316.6:659.9]:004.7

Курбан Олександр Васильович,

кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент
доцент кафедри реклами та зв'язків з громадськістю
Київського університету ім. Б.Грінченка
kurbanbairam0791@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3937-7441>

ФЕЙКИ У СУЧАСНИХ МЕДІА: ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА НЕЙТРАЛІЗАЦІЯ

Мета роботи. Представлене дослідження має на меті аналіз фейків як інноваційних інструментів управління інформаційними процесами у соціальних онлайн-мережах, що використовуються у сучасних гібридних війнах. Специфіка цих інструментів полягає у комплексній маніпуляції громадською думкою, що відбувається на основі психологічного тиску, використання привабливого контенту та ефективних методів поширення інформації. **Методологія** дослідження базується на таких загальнонаукових методах, як: синтез, аналіз порівняння, а також прикладних: моделювання, прогнозування. Зазначений методологічний підхід дозволяє перенести у площину наукових досліджень прикладний характер досліджуваної проблематики. **Наукова новизна** роботи полягає в тому, що вперше в українській науці здійснено спробу системного аналізу фейків як прикладної технології управління інформаційними процесами. Теоретичне та методологічне дослідження цього питання дозволить підготувати необхідні матеріали для викладання та розробки практичних рекомендацій. **Висновки.** Ретельне дослідження та практична розробка алгоритмів управління спеціалізованими технологіями управління

інформаційними процесами, до яких відносяться фейки, на сьогодні є актуальним завданням вітчизняної комунікастики. В умовах гібридних протистоянь ця технологія є однією з ключових і затребуваною на теперішній момент.

Ключові слова: фейк, інформаційна війна, гібридна війна, соціальні онлайн-мережі

Курбан Александр Васильевич,

кандидат наук по социальным коммуникациям, доцент
доцент кафедры рекламы и связей с общественностью
Киевского университета им. Б. Гринченко

ФЕЙК В СОВРЕМЕННЫХ МЕДИА: ИДЕНТИФИКАЦИЯ И НЕЙТРАЛИЗАЦИЯ

Цель работы. Представленное исследование имеет целью анализ фейков как инновационных инструментов управления информационными процессами в социальных онлайн-сетях, используемых в современных гибридных войнах. Специфика этих инструментов заключается в комплексной манипуляции общественным мнением, что происходит на основе психологического давления, использование привлекательного контента и эффективных методов распространения информации. **Методология** исследования базируется на таких общенаучных методах, как: синтез, анализ сравнение, а также прикладных: моделирование, прогнозирование. Указанный методологический подход позволяет перенести в плоскость научных исследований прикладной характер исследуемой проблематики. **Научная новизна** работы заключается в том, что впервые, в украинской науке предпринята попытка системного анализа фейков как прикладной технологии управления информационными процессами. Теоретическое и методологическое исследование этого вопроса позволит подготовить необходимые материалы для преподавания и разработки практических рекомендаций. **Выводы.** Теоретическое изучение и практическая разработка алгоритмов управления специализированными технологиями координации информационных процессов, к которым относятся фейки, на сегодня является актуальной задачей отечественной комунікастики. В условиях гибридных противостояний эта технология является одной из ключевых и востребованной на текущий момент.

Ключевые слова: фейк, информационная война, гибридная война, социальные онлайн-сети.

Kurban Oleksandr,

Candidate of Sciences in Social Communications, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Advertising and Public Relations
Kiev University named after. Boris Grinchenko

FAKES IN MODERN MEDIA: IDENTIFICATION AND NEUTRALIZATION

Purpose of the article. The research is aimed at analyzing fake information as innovative information management tools in online social networks used in modern hybrid wars. The specificity of these tools lies in the sophisticated manipulation of public opinion, which takes place by psychological pressure, the use of attractive content and effective methods of disseminating information. **The methodology** of the research is based on such general scientific methods as synthesis, analysis of comparison, as well as applied: modeling, forecasting. This methodological approach allows us to transfer the applied nature of the studied problem to the plane of scientific research. **The scientific novelty** of the work is that for the first time in the Ukrainian science an attempt was made to systematically analyze the fake, as an applied technology of information processes management. The theoretical and methodological research of this issue will enable the preparation of the necessary materials for the teaching and development of practical recommendations. **Conclusions.** Careful study and possible development of algorithms for the management of specialized information management technologies, which include fake, are today the actual task of domestic communicative science. In the face of hybrid confrontation, this technology is one of the keys and demanded at the moment.

Key words: fake, information warfare, hybrid warfare, online social networks

Актуальність дослідження. Одним з ключових інструментів ведення сучасних інформаційних війн у медійному просторі є виробництво та розповсюдження фейків – неправдивих інформаційних повідомлень, метою яких є введення в оману представників певних цільових груп. Так само важливе значення мають методи їх ідентифікації та нейтралізації. Ця технологія не є абсолютно новою, бо в тих чи інших форматах завжди супроводжувала конфліктні ситуації, які виникали в історії людства починаючи з давніх часів. Втім, саме останніми роками вона почала відігравати важливе значення у міжнародних та внутрішньо національних конфліктах, економічних, політичних культурних та іншого роду процесах.

Зокрема, негативні наслідки використання фейків як інформаційної зброї відчула на собі українська держава внаслідок російської гібридної агресії, що у відкритій фазі розпочалася з 2014 року. Також потужної навали фейкового контенту зазнали останніми роками провідні країни світу, в яких відбувалися парламентські або президентські вибори, серед них Німеччина (2017 р.), Франція (2017 р.), США (2016 р.).

Масова навала фейків відбувається як у традиційних ЗМІ, так й у новітніх медіа. Особливо гостре питання антифейкового захисту постало у соціальних онлай-мережах. Про масштабність питання свідчить той факт, що адміністрація кількох глобальних соціальних мереж почала вживати безпрецедентні заходи із захисту власного інформаційного простору.

Мета дослідження. Виходячи з зазначеної актуальності, метою представленого у статті дослідження є аналіз фейків як специфічного виду інформаційної зброї та систематизація методів та інструментів їх ідентифікації та нейтралізації. В контексті представленої мети передбачається вирішення кількох наукових та науково-методичних завдань, серед яких:

- дослідження передумов виникнення технології фейкових повідомлень;
- аналіз механізмів та принципів функціонування фейків у медіа;
- розробка пропозицій щодо ідентифікації та нейтралізації фейків.

Наукова новизна. Питання дослідження механізмів фейкових повідомлень на теперішній момент є мало дослідженими в науковій площині та достатньо добре опрацьовані в прикладному та методологічному аспектах. Це є наслідком участі України у потужному протистоянні із Росією, яка в рамках гібридної агресії здійснює економічний, дипломатичний, інформаційний, культурний та військовий тиск.

Виклад основного матеріалу. В лютому 2015 року експерти Колумбійського університету (США) за результатами проведених досліджень на замовлення Tow Center щодо останніх тенденцій у розвитку медіа, визначили, що на той момент розпочався етап «золотої епохи фейків у ЗМІ» [7].

Фактично, згадана вище заява стала підтвердженням проблеми, яку роком раніш озвучив Марк Цукерберг, визначивши фейки, як важливу загрозу для сучасних медіа, та проанонсувавши початок потужної антифейкової кампанії у Facebook. Серед засобів боротьби із порушниками, адміністратори цієї соціальної мережі використовували блокування сайтів, реклами, а також проблемних акаунтів із вражаючими кількісними показниками. Так, за повідомленням керівника служби безпеки Алекса Стамоса, щоденно у Facebook блокується близько 1 млн. акаунтів [8].

У провідних країнах ЄС та США протягом останніх років триває активна робота із законодавчою базою та із створення мереж державних і громадських структур, що орієнтуються на боротьбу із пропагандою, частиною якої є фейки. Так, президент Франції Е. Макрон, анонсував створення закону, спрямованого на боротьбу із фейками [5]. У 2016 році президентом США Б. Обамою було ініційовано створення центру із боротьби з пропагандою [2]. В січні 2018 року в структурі Єврокомісії почала працювати група експертів із аналізу загроз, що несуть собою фейкові новини, та розробки механізмів захисту від інформаційних пропагандистських атак [3].

На теперішній момент в Україні існує доволі розвинута практика протидії фейкам, яку здійснюють відповідні державні та провідні громадські структури, що спеціалізуються на

роботі із цією технологією. Серед державних структур, це зокрема: Міністерство внутрішніх справ (Департамент кіберполіції у складі Національної поліції України), Служба безпеки України (Департамент контррозвідвальної діяльності із захисту національної безпеки у інформаційній сфері), Міністерство оборони України (Департамент інформаційно-організаційної роботи, Управління інформаційних технологій, Відділ координації стратегічних комунікацій та моніторингу). Серед недержавних структур необхідно визначити такі, як: «StopFAKE», «Інформаційний спротив», «InformNapalm».

Серед тих, хто сьогодні намагається вивчати фейки на науковому рівні можна визначити Г.Почепцова та окремі його статті, присвячені зазначеній тематиці [6].

За класичним визначенням, фейк – це підробна або фальшива інформація, що поширюється у медіа просторі. У теперішньому своєму розумінні фейк є результатом розвитку такого медійного явища, як «газетна качка» [4]. Також базується на принципах створення та запуску чуток.

Сьогодні фейк розуміють більш широко, ніж просто неправдиву інформацію. До нього відносять як контент, так і інформаційні носії, які цей контент промотують. При цьому фейковий контент може бути у вигляді графічних матеріалів (фото, малюнки, інфографіка), відео та аудіо (професійні та побутові записи), текстів. Доволі часто використовують інтегровані форми фейкового контенту у вигляді поєднання кількох форм контенту (інфографіка, меми, лоли, гіфки).

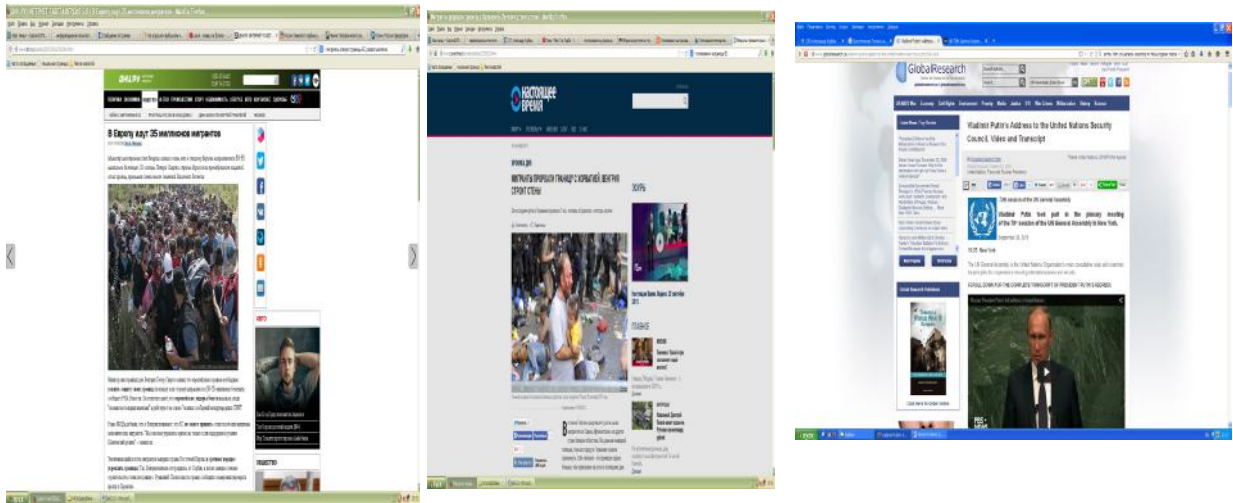
Маємо відзначити той факт, що робота із фейками перетворюється на окремий формат інформаційного виробництва. Відбувається спеціалізація на рівні окремих організацій. Зокрема всесвітньо відомою стала так звана «Ольгінка», російська «Агенція інтернет-досліджень», яка виконує на основі аутсор-

сингу значну частину роботи із просування російських фейків у західних країнах.

За своєю сутністю, фейк є різновидом інформаційної зброї спрямованої дії, яка застосовується для здійснення прихованої трансляції певних ідей або меседжів. Останні, в свою чергу, використовуються для зміни емоційних та психологічних установок певних цільових груп. В ідеалі, наслідком поширення фейкового повідомлення має бути стан масового когнітивного дисонансу у представників цільової групи проти яких було застосовано цей вид інформаційної зброї. Людині, що знаходиться в такому стані, дуже легко нав'язувати певні рішення або моделі поведінки, які працюють на користь атакуючої сторони.

Однією з визначальних ознак для фейку є зміст та характер достовірності інформації, що закладено в основу повідомлення. Як це не дивно, але найбільш ефективно працюють саме ті фейки, в основі яких міститься максимальний відсоток достовірної інформації, яка спрямовується у відповідному контексті. За цим принципом можемо визначити три типи фейкових повідомлень.

Фейки на основі достовірної інформації із відповідними акцентами та корективами окремих деталей, які іноді змінюють вектор повідомлення до діаметрально протилежного. В такому разі вражаючий ефект по відношенню до цільової аудиторії можна визначити на рівні 30-50%. Такі повідомлення спираються на відомі факти, стереотипи, норми та правила за якими живе цільова група і які вона не може поставити під сумнів. Максимальний ефект досягається за рахунок масового охоплення із застосуванням технологій web 3.0 (автоматичного управління інформаційними процесами) із кількарізковими повтореннями. Яскравим прикладом такого фейку була атака мігрантів на ЄС, що мала місце у 2016 році (мал. 1.).



Мал. 1. Іміграційна навала до ЄС. Матеріали ЗМІ

Фейк на основі напівправди передбачає логічне поєднання реальних та вигаданих фактів та відомостей. При цьому, вигадані та реальні факти необхідно поєднувати в форматі єдиних сюжетів, що значною мірою ускладнює їх ідентифікацію та розвінчання. Результативність такого повідомлення, щодо впливу на цільову аудиторію складає до

80%. На основі цього типу фейків можуть формуватися медіа-віруси. Це, з одного боку, значно збільшує вражаючу силу повідомлення, але з іншого боку, робить його менш керованим. Прикладом такого типу фейків можна навести публікацію на одному з акаунтів представника так званої ДНР, в основу якої було покладено фото, взяте з ізраїльських ЗМІ (мал. 2).



Мал. 2. Фейк на основі фото. Матеріали соцмереж

Фейк на основі вигаданих фактів спирається на абсолютно неправдиві дані, зазвичай вони містять установки та факти, що виходять за межі традиційних поглядів, переконань, традицій певних цільових груп. Результативність таких повідомлень важко передбачити. На основі таких матеріалів можуть формува-

тися типові медіа-віруси. Типовим прикладом такого фейкового повідомлення може бути повідомлення про розстріл «українськими радикалами», громадянина Ізраїля, що приїхав на святкування єврейського нового року до Умані (мал. 3.).



Мал. 3. Матеріал із фейковим відео. Контент з соцмереж

Як ми вже з'ясували, фейк є доволі потужною та високотехнологічною зброєю, протистояти якій людині, що не має відповідної підготовки доволі важко, а іноді взагалі неможливо. В такому разі є необхідність розробки та систематизації певної добірки спеціалізованих (для державних і профільних громадських структур) й простих (для широких верств населення) інструментів ідентифікації та нейтралізації фейків. Основними напрямками роботи в цьому контексті можуть бути наступні:

- створення незалежних факт-чекінгових структур, що на основі громадської ініціативи та при підтримці грантівських ресурсів здійснюватимуть системний контроль певного медіа-простору із наданням регулярних звітів, де визначатиметься загроза та їх розвінчання;
- розробка та запуск у мережі інтернет безкоштовних програмних платформ із можливістю автоматичної перевірки будь-якого виду контенту;
- проведення представниками профільних держструктур та громадських організацій активної інформаційно-роз'яснювальної роботи із упередження інформаційних агресій;

- підготовка звітів та видання їх великими накладками, профільними держструктурами (Міністерство інформаційної політики, Служба безпеки України, Міністерство внутрішніх справ України), а також поширення у мережі інтернет щодо існуючих інформаційних загроз.

Реалізація зазначених вище завдань є доволі значною роботою, яка вимагатиме великих ресурсів та часу. Для того, щоб максимально оптимізувати цей процес, необхідна системна координація та співпраця усіх складових українського суспільства.

Висновки. Підбиваючи підсумки представленої статті, маємо ще раз наголосити на актуальності порушеної проблематики та необхідності її подальшого вивчення з теоретичних та методологічних позицій наукового дослідження.

В арсеналі сучасних фахівців із інформаційних війн фейк є чи не найефективнішою зброєю спрямованої дії, яка в основі має певну добірку фактів, психологічних установок та відповідним чином представленого контенту. За теперішніх умов, управління фейками, може здійснюватися як у ручному, так

і у автоматичному режимі за допомогою відповідних комп'ютерних програм. Це робить досліджуваний процес високотехнологічним (управління інформаційними потоками) з одного боку, та творчим – з іншого (виробництво контенту). Відповідно, його дослідження та системне використання потребує значних зусиль профільних експертів, практиків та науковців.

Серед типових методів та засобів протидії фейкам необхідно визначити, перш за все, конструктивну журналістику, прозорість та альтернативність недійного простору, а також наявність потужного незалежного експертного середовища.

Список використаних джерел

1. Баловсяк Н. Blockchain против фейков: как новая технология позволит побороть ложь в интернете / Н.Баловсяк // StopFake [сайт]. – Режим доступа: <https://www.stopfake.org/blockchain-protiv-fejkov-kak-novaya-tehnologiya-pozvolit-poborot-lozh-v-internete/>
2. В США создается центр по борьбе с пропагандой [Электронный ресурс] // Deutsche Welle [сайт]. – Режим доступа: <http://www.dw.com/ru/%D0%B2-%D1%81%D1%88%D0%B0-%D1%81%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D0%B0%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F-%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80-%D0%BF%D0%BE-%D0%B1%D0%BE%D1%80%D1%8C%D0%B1%D0%B5-%D1%81-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%BE%D0%B9/a-36901705>
3. Группа экспертов ЕС по борьбе с фейками начала работу [Электронный ресурс] // Deutsche Welle [сайт]. – Режим доступа: <http://www.dw.com/ru/%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%BF%D0%BF%D0%B0-%D1%8D%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%BE%D0%B2-%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D0%BE-%D0%B1%D0%BE%D1%80%D1%8C%D0%B1%D0%B5-%D1%81-%D1%84%D0%B5%D0%B9%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8-%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B0%D0%BB%D0%B0-%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D1%83/a-42150520>
4. Как распознать фейк: пособие для журналистов и пользователей соцсетей [Электронный ресурс] // Adindex.ru [сайт]. – Режим доступа: <https://adindex.ru/news/adyummy/2015/10/8/128695.phtml>
5. Макрон анонсировал борьбу с фейками [Электронный ресурс] // BBC [сайт]. – Режим доступа: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-russian-42563659>
6. Почепцов Г. Фейки и потеря правды [Электронный ресурс] / Г.Почепцов // BBC [сайт]. – Режим доступа: http://ms.detector.media/trends/1411978127/feyki_i_poterya_pravdy/
7. Facebook против фейков. Результаты первого года войны соцсети с фальшивыми новостями [Электронный ресурс] // Медіаняня [сайт]. – Режим доступа: <https://mediananny.com/raznoe/2315626/>
8. Facebook shuts down 1 million accounts per day but can't stop all 'threat actors,' security chief says [Электронный ресурс] // CNBC [сайт]. – Режим доступа: <https://www.cnn.com/2017/08/24/facebook-removes-1-million-accounts-every-day-security-chief-says.html>

References

1. Ballovysiak N. Blockchain v. Fakeks: how new technology will allow to overcome lies on the Internet (2017). Available at: <https://www.stopfake.org/blockchain-protiv-fejkov-kak-novaya-tehnologiya-pozvolit-poborot-lozh-v-internete/> (accessed 23 may 2018)
2. In the United States, an anti-propaganda center is set up (2016). Available at: <http://www.dw.com/ru/%D0%B2-%D1%81%D1%88%D0%B0-%D1%81%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D0%B0%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F-%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80-%D0%BF%D0%BE-%D0%B1%D0%BE%D1%80%D1%8C%D0%B1%D0%B5-%D1%81-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%BE%D0%B9/a-36901705> (accessed 20 may 2018)

3. The EU Fighting Expert Group has begun work (2018). Available at:
<http://www.dw.com/ru/%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%BF%D0%BF%D0%B0-%D1%8D%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%BE%D0%B2-%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D0%BE-%D0%B1%D0%BE%D1%80%D1%8C%D0%B1%D0%B5-%D1%81-%D1%84%D0%B5%D0%B9%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8-%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B0%D0%BB%D0%B0-%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D1%83/a-42150520> (accessed 22 may 2018)
4. How to recognize a fake: A guide for journalists and social network users (2015). Available at: <https://adindex.ru/news/adyummy/2015/10/8/128695.phtml>
5. Macron announced the fight against fake (2018). Available at: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-russian-42563659>
6. Pocheptsov G. Feyki and the loss of the truth (2018). Available at:
http://ms.detector.media/trends/1411978127/feyki_i_poterya_pravdy/
7. Facebook facebook The results of the first year of the war with social networking with fake news (2016). Available at: <https://mediananny.com/raznoe/2315626/>
8. Facebook shuts down 1 million accounts per day but can't stop all 'threat actors,' security chief says (2017). Available at:
<https://www.cnbc.com/2017/08/24/facebook-removes-1-million-accounts-every-day-security-chief-says.html>

УДК 37.013.43:351.85

Діба Олена Петрівна,
кандидат педагогічних наук
Київського національного університету культури і мистецтв
ORCID 0000-0003-0848-2393

КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОСТІ МЕНЕДЖЕРА КУЛЬТУРИ

Метою статті є характеристика комунікативної компетентності як складової професійності менеджера культури. Методологія дослідження базується на аналізі професійної компетентності в аспекті специфіки фаху менеджера культури; узагальненні та виявленні особливостей комунікативної компетентності щодо діяльності менеджера культури. Наукова новизна роботи полягає у теоретичному узагальненні комунікативну компетентність як складової професійності менеджера культури. Виокремлено на ключову ролі вміння комунікувати та керувати комунікативними процесами під час налагодження професійного та компетентного менеджменту в галузі культури. Доведено, що комунікативна компетентність менеджера культури задля ефективного застосування передбачає не лише належні морально-психологічні та когнітивні елементи, але й вироблення відповідної стратегії, на базі основного призначення менеджменту культурно-мистецької сфери, задля реалізації якої повинна бути збалансована його комунікативна культура гармонійно поєднуватися емоційна культура та культура мислення, культура мовлення та культура невербальної поведінки. Висновки. Отже, однією з вагомим і ключових складових професійного образу менеджера культури є комунікативна компетентність та культура. Поряд з необхідними морально-психологічними якостями, ерудицією, економічною та юридичною грамотністю управлінець у галузі культурно-мистецького та соціокультурного спрямування повинен глибокого розуміти природу комунікації та вміти керувати комунікативними процесами, тобто займати суб'єктно-діяльну позицію, що орієнтовані на створення необхідних фінансово-економічних, правових і технологічних умов для реалізації культурних благ. Культура спілкування менеджера є коеволюційною стосовно формування його професійної