



УДК 792-056.2/.3:159.922]:316.77(477)"364"
DOI <https://doi.org/10.15407/nz2026.04.1200>

КОМУНІКАЦІЙНІ ПРАКТИКИ УКРАЇНСЬКОГО ІНКЛЮЗИВНОГО ТЕАТРУ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ: КЕЙС-СТАДІ «ІЛЮЗІЇ»

Тарас КОСОВИЧ

мистецтвознавець, керівник, філія «Інклюзивний театр
«Ілюзія»» БО «Благодійний фонд «Життя, як чудо»»
бул. Лесі Українки 25/4, м. Коломия, Україна,
e-mail: berkut2112@gmail.com;
e-mail: inclusive.theater.ua@gmail.com

Мета статті — проаналізувати практики комунікації з акторами з інвалідністю в стресових умовах воєнного стану на прикладі діяльності інклюзивного театру «Ілюзія» (м. Коломия), зокрема розглянути механізми персоналізації, мультиканальності, психологічної підтримки та залучення родин, а також роль арт-терапевтичних технік у згуртуванні колективу.

Теоретичним підґрунтям є соціальна модель інвалідності (М. Олівер), концепція «осмисленої залученості» (А. Флетчер), етика вразливої солідарності (Т. Косович на основі Е. Левінаса та Дж. Батлера), арт-терапевтичні техніки групової роботи (О. Гавеля), а також методика інтегрованої акторської підготовки (Р. Біл).

Виокремлено вісім ключових практик: персоналізований підхід, простота та чіткість інформації, чутливість до стану з правом на «тиху присутність», мультиканальність, залучення родин за моделлю «комунікаційного трикутника», емоційна підтримка, арт-терапевтичні техніки згуртування та тілесно-голосова підготовка як невербальний канал комунікації.

Обґрунтовано, що ефективна комунікація є не лише управлінським завданням, а проявом етичного лідерства та основою життєздатності інклюзивного театру в умовах кризи. Запропоновані практики можуть бути адаптовані для інших інклюзивних театрів, що функціонують в умовах війни, вимушеного переміщення або гуманітарних викликів.

Методологія базується на якісному кейс-дослідженні з елементами семіричного включеного спостереження (2018—2025, n = 28), аналізі внутрішньої документації та опитуванні учасників; для підвищення валідності застосовано триангуляцію джерел.

Ключові слова: інклюзивний театр, комунікація в умовах кризи, воєнний стан, вразлива солідарність, TGR-модель, менеджмент, Україна.

Taras KOSOVYCH

Art critic, Leader Branch «Inclusive Theater “Illusion”»
of the NGO «Charitable Foundation “Life as a Miracle”»
25/4, Lesia Ukrainka Blvd., Kolomyia, Ukraine,
e-mail: berkut2112@gmail.com;
e-mail: inclusive.theater.ua@gmail.com

COMMUNICATION PRACTICES OF UKRAINIAN INCLUSIVE THEATRE IN ARMED CONFLICT CONDITIONS: A CASE STUDY OF «ILLUSION»

Purpose. The aim of the article is to analyse communication practices with actors with disabilities under the stressful conditions of martial law, using the activities of the Inclusive Theatre «Illusion» (Kolomyia, Ukraine) as a case study. In particular, it examines mechanisms of personalisation, multichannel communication, psychological support, and family involvement, as well as the role of art therapy techniques in building group cohesion.

Theoretical framework. The theoretical foundation comprises the social model of disability (M. Oliver), the concept of meaningful involvement (A. Fletcher), the ethics of vulnerable solidarity (T. Kosovych, drawing on E. Levinas and J. Butler), art therapy techniques for group work (O. Havelya), and the integrated actor training methodology (R. Bil).

Findings. Eight key practices are identified: a personalised approach; simplicity and clarity of information; sensitivity to participants' condition, including the right to «silent presence»; multichannel communication; family involvement through the «communication triangle» model; emotional support; art therapy techniques for group cohesion; and body-and-voice training as a non-verbal channel of communication.

Conclusions. The study substantiates that effective communication is not merely a managerial task but a manifestation of ethical leadership and a foundation of an inclusive theatre's viability in crisis conditions. The proposed practices can be adapted for other inclusive theatres operating under conditions of war, forced displacement, or humanitarian challenges.

Methodology. The methodology is based on a qualitative case study incorporating seven years of participant observation (2018—2025, n = 28), analysis of internal documentation, and a survey of participants. To enhance validity, source triangulation was employed.

Keywords: inclusive theatre, crisis communication, martial law, vulnerable solidarity, TGR-model, management, Ukraine.

Вступ. Повномасштабна війна в Україні докорінно змінила умови функціонування соціокультурних інституцій, зокрема інклюзивних театрів. Зростання кількості осіб з інвалідністю, отриманою внаслідок бойових дій, а також людей із посттравматичним стресовим розладом (ПТСР) актуалізувало потребу в безпечних просторах для творчої самореалізації та психосоціальної підтримки. Як було показано в попередній публікації автора [2], інклюзивний театр виконує не лише мистецьку, але й важливу соціально-терапевтичну функцію. Однак воєнний стан створює безпрецедентні виклики для комунікації всередині інклюзивних труп, де учасники з інвалідністю мають індивідуальні потреби в доступі до інформації, підвищену психоемоційну вразливість, обмежену мобільність або когнітивні труднощі, що значно посилюються в умовах тривалого стресу.

Традиційні, часто ієрархічні моделі менеджменту, орієнтовані на продукт та уніфіковані ролі, виявляються неефективними в такому контексті. Вони не враховують необхідність персоналізованого підходу, гнучкості комунікаційних каналів та пріоритету емоційної підтримки над мистецьким результатом. Це зумовлює потребу в дослідженні та описі практик, які довели свою ефективність у реальних кризових умовах.

Історичний контекст: від ініціативи до інституції. Емпіричною базою цього дослідження є інклюзивний театр «Ілюзія» (м. Коломия, Івано-Франківська область), чия історія сягає 2018 року. Саме тоді на базі Центру розвитку «Крок за кроком» (Коломия, одна з предтеч майбутнього театру) виникла творча інклюзивна ініціатива, яка діяла на громадських засадах. В цей період формувалися перші комунікаційні практики, згодом успадковані та розвинені театром. Юридичне оформлення колективу відбулося у 2024 році, коли театр отримав статус філії БО «Благодійний фонд “Життя як чудо”» під назвою «Інклюзивний театр “Ілюзія”». Від початку повномасштабного вторгнення 2022 року колектив працює в умовах воєнного стану, що стало визначальним чинником трансформації його управлінських та комунікаційних моделей.

Огляд літератури: комунікація в інклюзивному театрі в умовах кризи. Аналіз наявної літератури виявляє значну фрагментарність знань про спе-

цифіку комунікації в інклюзивному театрі в умовах збройного конфлікту. Більшість досліджень зосереджується або на педагогічно-терапевтичних аспектах, або на мистецтвознавчому аналізі інклюзивних практик [3; 4], залишаючи поза увагою комунікаційні механізми, що забезпечують функціонування таких організацій під час кризи. Водночас дослідження кризового менеджменту в культурі [5] наголошують, що адаптивність комунікаційних систем є вирішальним фактором виживання організацій в умовах невизначеності. Особливо гострою є проблема адаптації комунікаційних моделей до умов воєнного стану та вимушеного переміщення учасників. Саме цю прогалину покликано заповнити дане дослідження.

Теоретичне підґрунтя цього дослідження становлять соціальна модель інвалідності (М. Олівер), концепція «осмисленої залученості» (А. Флетчер), етика вразливої солідарності (Т. Косович на основі Е. Левінаса та Дж. Батлера), арт-терапевтичні техніки (О. Гавеля), методика інтегрованої акторської підготовки (Р. Біль), а також TGR-модель, що спирається на теорію асамбляжів (М. ДеЛанда) та концепцію «вібруючої матерії» (Дж. Беннет). Детальний аналіз цих концепцій та їхній зв'язок із комунікаційними практиками театру «Ілюзія» представлено в «Теоретичних засадах комунікації в інклюзивному середовищі».

Мета статті — проаналізувати практики комунікації з акторами з інвалідністю в стресових умовах воєнного стану на прикладі діяльності інклюзивного театру «Ілюзія» (м. Коломия) та сформулювати рекомендації для інших інклюзивних театрів, що функціонують в умовах війни, вимушеного переміщення або гуманітарних криз.

Для досягнення мети було визначено такі *завдання дослідження*:

- виокремити теоретичні засади комунікації в інклюзивному театральному середовищі, інтегруючи соціальну модель інвалідності, концепцію «осмисленої залученості», етику «вразливої солідарності» та арт-терапевтичні практики;
- описати та систематизувати комунікаційні практики, що застосовуються в театрі «Ілюзія» в умовах воєнного стану, зокрема персоналізований підхід, мультиканальність, чутливість до стану, залучення родин, емоційну підтримку, арт-терапевтичні техніки та тілесно-голосову підготовку;

• оцінити результативність цих практик (збереження колективу, зниження тривожності, профілактика вигорання) та сформулювати рекомендації для інших інклюзивних театрів.

Методологія дослідження. Методологічною основою є якісне кейс-дослідження (case study) з елементами включеного спостереження (2018—2025), аналізу внутрішньої документації та анкетуванні учасників театру ($n = 11—28$ залежно від показника). Позиція автора як співзасновника театру «Ілюзія» забезпечує унікальний доступ до первинних даних (insider research, Brannick & Coghlan, 2007 [1]), але водночас вимагає критичної рефлексії щодо потенційної суб'єктивності. Для підвищення валідності використовувалася тріангуляція джерел: протоколи спостережень, внутрішні звіти, результати анкетування учасників.

Кількісні дані базуються на внутрішньому анкетуванні учасників театру ($n = 11—28$ залежно від показника) із застосуванням авторської Шкали емоційного виснаження в інклюзивному театрі (ШЕВІТ-7) та загальних опитувальних форм за 2022—2024 роки.

Обмеження дослідження: по-перше, дослідження базується на одному кейсі (театр «Ілюзія»), що обмежує можливості узагальнення результатів на всі інклюзивні театри України. По-друге, невелика вибірка анкетування ($n = 11—28$) має пошуковий характер і потребує валідації на ширшій вибірці. По-третє, позиція автора як співзасновника театру створює ризик суб'єктивності, який частково долається через тріангуляцію джерел та відкриту рефлексію.

Основна частина. Теоретичні засади комунікації в інклюзивному середовищі

Ефективна комунікація в інклюзивному театрі, особливо в умовах кризи, неможлива без глибокого розуміння її теоретичного підґрунтя. Низка концепцій утворює каркас, на якому будуються практичні стратегії театру «Ілюзія». Зокрема:

Соціальна модель інвалідності (М. Олівер, 1990) є фундаментальною рамкою, яка стверджує, що «інвалідність» це соціальна конструкція, створена бар'єрами суспільства: архітектурними, інституційними та комунікаційними. Пізніше Олівер розвинув цю модель, наголосивши на необхідності зміни не лише фізичного середовища, а й дискурсивних практик, які відтворюють нерів-

ність [3; 6]. В контексті перформативних практик П. Купперс доводить, що тілесна різноманітність учасників є не обмеженням, а ресурсом, здатним трансформувати саму художню мову вистави [7]. Завдання театру — змінювати середовище та комунікаційні практики таким чином, щоб вони були доступними для всіх [3].

Комунікація в інклюзивному театрі спирається на сильні зв'язки (родина, близькі друзі), але й на так звані «слабкі зв'язки» (weak ties) — швидкі, ситуативні контакти, які, за М. Грановеттером, є критичними для поширення інформації в кризових умовах [8]. Мультиканальність комунікації в театрі «Ілюзія» є практичним втіленням цієї теорії.

Концепція «осмисленої залученості» (meaningful involvement) А. Флетчера (2017) вимагає, щоб люди з інвалідністю мали реальний вплив на рішення, що стосуються їхнього життя та діяльності. У контексті інклюзивного театру — перехід від патерналістської моделі до партнерської, де актори є співавторами репертуару та кризових протоколів [9].

Протилежною патерналістській моделі є явище «inspiration porn» (Янг, Гру). Це медійне та суспільне конструювання «надихаючих історій» подолання, які знецінюють людей з інвалідністю, зводячи їхні досягнення до «героїчного подолання» замість визнання їхньої професійної майстерності [10; 11]. Уникання такої риторики є необхідною умовою справжньої партнерської комунікації.

Етика «вразливої солідарності» (Т. Косович, на основі Е. Левінаса [12] та Дж. Батлер [13]) ґрунтується на твердженні, що справжня сила спільноти народжується з визнання спільної вразливості. Відповідальність за «Іншого» (найбільш вразливого учасника) є пріоритетом, який передуює утилітарній ефективності [2].

Практичним доповненням є концепція «етики турботи» Дж. Тронто, яка наголошує на асиметричності відносин у ситуаціях вразливості [14]. Водночас сама реалізація цієї етики в кризових умовах породжує організаційний парадокс (за В. Сміт і М. Льюїс), а саме декларована горизонтальність неминуче стикається з необхідністю швидких, іноді авторитарних рішень для захисту найбільш вразливих [15].

TGR-модель (Театр гранулярної реальності), яка є теоретичною рамкою цього дослідження, додатково спирається на теорію асамбляжів (М. ДеЛанда)

та концепцію «вібруючої матерії» (Дж. Беннет). Ці підходи концептуалізують театр не як статичну ієрархічну структуру, а як динамічну мережу автономних, гнучких елементів — «гранул» (творчих груп, діалогових практик, імпровізаційних сесій), здатних до самоорганізації та швидкої адаптації в умовах кризи [16; 17].

Арт-терапевтичні техніки в груповій роботі (О. Гавеля, 2023) надають конкретний інструментарій для згуртування колективу. Такі прийоми, як рефлексивні обговорення («Сім чарівних слів») та чіткий розподіл ролей, дозволяють діагностувати напругу на ранніх стадіях [4]. Окрім згуртування, арт-терапевтичні техніки здатні ініціювати процеси пост-травматичного зростання (Р. Тедескі та Л. Калхун), коли учасники не просто відновлюються після стресу, але набувають нових сенсів та ідентичностей [18]. В театрі «Ілюзія» це проявляється в трансформації акторів з інвалідністю з «об'єктів підтримки» на активних творців вистави (іл. 1, 2).

Безпосереднім практичним інструментарієм для такої трансформації є методика інтегрованої акторської підготовки Р. Біля (2013), яка поєднує реабілітаційні, інклюзивні та театральні мистецькі практики. Вона спирається на класичні підходи К. Станіславського (проживання ролі через «магічне якби») та Є. Гротовського (розкриття правди через інтенсивну тілесно-голосову підготовку), адаптуючи їх до роботи з учасниками, що мають різний досвід та можливості. У театрі «Ілюзія» заняття за цією методикою допомагають акторам з інвалідністю відновлювати психологічну стійкість, розвивати комунікативні навички та інтегруватися в колектив через мистецькі вправи, що виховують спонтанність і органіку взаємодії [19]. Якщо арт-терапевтичні техніки О. Гавелі зосереджені на діагностиці групової напруги та згуртуванні через рефлексивні обговорення, то методика Р. Біля забезпечує тілесно-орієнтований та голосовий вимір підготовки, створюючи безпечний простір, де учасники з різними можливостями можуть стати співавторами вистави.

Контекст дослідження: театр «Ілюзія»

Емпіричною базою дослідження є діяльність інклюзивного театру «Ілюзія» (м. Коломия, Івано-Франківська область), заснованого у 2018 році (одна з предтеч театру — Центр розвитку



Іл. 1. Художній керівник Галина Григорак (зліва) та Любов Масевич, виконавчий директор (справа). Коломийська філармонія ім. О. Козаренка. Травень, 2024. Внутрішній архів театру «Ілюзія»



Іл. 2. Сцена з вистави «Калейдоскоп снів» театру «Ілюзія». Учасниці театру Гальчук Соломія (зліва) та Галина Сивінська (справа). Коломийська філармонія ім. О. Козаренка, січень, 2025. Внутрішній архів театру «Ілюзія»

«Крок за кроком», юридичне оформлення якого у 2024 р.). Від початку повномасштабного вторгнення 2022 року колектив працює в умовах воєнного стану. Організаційна структура театру є горизонтальною, з мінімальною ієрархією та розподіленим лідерством. Основу трупі становить близько 28 постійних учасників, з яких 12 — особи з інвалідністю (з порушеннями зору та інтелектуальними особливостями).

Таблиця 1

Ключові характеристики театру «Ілюзія»

Параметр	Характеристика
Рік заснування	2018
Локація	м. Коломия, Івано-Франківська область
Умови діяльності	Воєнний стан (з 2022 р.)
Організаційна структура	Горизонтальна, розподілене лідерство
Постійні учасники	28 осіб (12 з інвалідністю: зір, інтелектуальні особливості)
Змінний склад	Аматори, професійні актори (проектно), волонтери
Приміщення	Немає власного; репетиції на базах партнерів, в укриттях

Практики комунікації в стресових умовах

Досвід театру «Ілюзія» у 2022—2025 роках дав змогу виокремити комплекс комунікаційних практик, що забезпечують згуртованість колективу та психологічну безпеку учасників в умовах воєнного стану. Зокрема:

3.1. Персоналізований підхід

Як доводять Б. Гедлі та співавтори, в інклюзивних перформативних практиках критичну роль відіграє феномен «швидкої довіри» (quick trust), що формується через інтенсивну турботу в перші моменти взаємодії [20]. У стресових умовах масова комунікація виявляється неефективною. Театр «Ілюзія» перейшов до адресної роботи: куратори надсилають індивідуальні повідомлення, проводять відеозв'язки, за потреби підтримують зв'язок через родичів учасника. Ця практика є прямим втіленням етики вразливої солідарності [2].

3.2. Простота та чіткість інформації

Тривалий стрес знижує здатність сприймати складну інформацію, особливо для осіб з когнітивними порушеннями. Повідомлення формулюються коротко, доповнюються візуальними позначками та дублюються голосовими або відеоповідомленнями. Це усуває комунікаційний бар'єр, який, згідно з соціальною моделлю інвалідності [3], створює саме суспільство.

3.3. Чутливість до стану та право на «тиху присутність»

Ключовим елементом є визнання права на «тиху присутність»: учасник може бути присутнім на ре-

петиції, не виконуючи активних дій. За Е. Гоффманом, стигматизовані особи постійно перебувають під тиском необхідності «управляти зіпсованою ідентичністю» в публічному просторі [21]. Визнання права на «тиху присутність» руйнує цей тиск, повертаючи учаснику відчуття безпеки і контролю. Дослідження травми також підтверджують [22; 23], що відновлення відчуття контролю над власним тілом і простором є фундаментальним для зниження перебудови нервової системи. Це відповідає принципу осмисленої залученості [9], де людина сама визначає міру своєї участі.

3.4. Мультиканальність комунікації

Театр використовує одночасно кілька каналів: Telegram (оперативні повідомлення), Viber (групові обговорення), телефонні дзвінки (термінові питання), SMS (резервний канал). Така надмірність забезпечує, що жоден учасник не залишиться поза інформаційним полем через технічні обмеження.

3.5. Залучення родин: «комунікаційний трикутник»

Театр будує комунікацію за моделлю «учасник — родич — куратор». Це дозволяє оперативно отримувати інформацію про стан актора, узгоджувати графіки та залучати родичів до організаційної підтримки. Ця практика визнає родину повноправним партнером [2].

3.6. Емоційна підтримка та формування спільноти

Куратори ініціюють надсилання теплих повідомлень, публічні подяки, нагадування про спільні до-

сягнення. Цей процес вимагає «повільного часу» (slow time) [20], тобто готовності витратити додаткові хвилини на щоденне листування, вислуховування, фіксацію досягнень. Це формує відчуття «спільноти, яка тримається разом» та створює емоційний ресурс для подолання повсякденних викликів, що не має безпосереднього вимірюваного результату, але є основою довготривалої стійкості спільноти.

3.7. Арт-терапевтичні техніки для згуртування колективу

Впроваджено низку арт-терапевтичних технік [4]. Спільне прийняття рішень реалізується через обговорення на загальних зборах. Групові рефлексивні обговорення проводяться після репетицій за технікою «Сім чарівних слів». Чіткий розподіл функціональних ролей знижує невизначеність — один із головних стресорів у кризових умовах.

3.8. Тілесно-голосова підготовка як засіб комунікації

Окремим напрямом комунікаційної підтримки є тілесно-голосові практики за методикою Р. Біля. В умовах, коли вербальна комунікація ускладнена (стрес, мовні бар'єри, когнітивні труднощі), акторські вправи на пластику, дихання та ритм стають альтернативними каналами взаємодії. Спільне виконання ритмічних вправ синхронізує групову динаміку, відновлює відчуття «спільного тіла» театру для акторів з різними фізичними та ментальними особливостями. Це безпосередньо пов'язано з правом на «тиху присутність» (п. 3.3): учасник може бути залученим невербально, через рух або звук, що знижує поріг входження в комунікацію для найбільш вразливих акторів [19] (іл. 3, 4).

4. Результати та рекомендації

Збереження колективу. Понад 80% учасників, що були активними станом на лютий 2022 р., продовжили участь упродовж 2022—2025 рр. (критерій активності — участь не менш, ніж у 50% заходів за відповідний рік, за внутрішніми журналами присутності).

Зниження тривожності. За результатами внутрішнього анкетування (n = 11, ШЕВІТ-7, 2023—2024 рр.), більшість акторів з інвалідністю повідомили про суб'єктивне зниження рівня тривожності. Зазначені дані мають пошуковий характер і потребують валідації на ширшій вибірці.



Іл. 3. Сцена з святкової містерії «Якось перед Різдвом» театру «Ілюзія». Коломийський академічний обласний український драматичний театр ім. І. Озаркевича. Грудень, 2023. Внутрішній архів театру «Ілюзія»



Іл. 4. Заняття з тілесно-голосової практики Романа Біля з найменшими учасниками. Початки. МЦ «Світовид», м. Коломия, лютий, 2018. Внутрішній архів театру «Ілюзія»

Ризик вигорання кураторів. Постійна емоційна включеність кураторів створює ризик професійного вигорання, описаного К. Маслач [24]. У театрі «Ілюзія» для його профілактики використовується ротація функцій (обов'язки зі щоденних розсилок чергуються між кількома членами команди).

Формування «спільноти, яка виживає». Поєднання етики вразливої солідарності [2] з арт-терапевтичними техніками [4] перетворило театр на простір взаємної відповідальності. Учасники сприймають труп як «родину», яка підтримує в найскладніші моменти.

Рекомендації щодо поширення практик:

- Персоналізований підхід може бути масштабований через прості цифрові інструменти;
- Мультиканальність не вимагає дорогих рішень — достатньо наявних месенджерів;



Іл. 5. Зародження концепції майбутньої вистави «10 тисяч ангелів» під час виставки малюнків «10 тисяч ангелів». Зліва направо: Т. Косович, керівник театру, Г. Григорак, худ.керівник, Mary-Ann Orr (Шотландія / Scotland), організаторка заходу, сім'я Пеци-Довбуш — меценати. Коломия, НМНМГП ім. Й. Кобринського, червень, 2025. Внутрішній архів театру «Ілюзія»



Іл. 7. Вручення диплому Гран-прі за перемогу у двотуровому фестивалі-конкурсі «Мистецькі промені України» (м. Івано-Франківськ). Зліва направо: актори Тарас Куровський, Роман Масевич, художній керівник Галина Григора. Голова журі Леся Королюк. Івано-Франківськ, університет короля Данила; грудень, 2025. Внутрішній архів театру «Ілюзія»

- Право на «тиху присутність» є етичним імперативом, який можна інституціоналізувати у внутрішніх регламентах;



Іл. 6. Творча тупа та організатори вистави «Якось перед Різдвом» театру «Ілюзія» після прем'єрного показу. Коломийський академічний обласний український драматичний театр ім. І. Озаркевича. Грудень, 2023. Внутрішній архів театру «Ілюзія»

- Арт-терапевтичні техніки [4] можуть бути впроваджені через короткі тренінги для менеджерів (іл. 5, 6, 7).

Висновки. По-перше, комунікація в стресових умовах вимагає переходу від масової до адресної, персоналізованої моделі. Індивідуальні повідомлення та залучення родичів як посередників є практичним втіленням етики вразливої солідарності [2].

По-друге, ключовими принципами ефективної комунікації є простота, мультиканальність, чутливість до стану та емоційна підтримка. Дублювання інформації в різних каналах і визнання права на «тиху присутність» створюють безпечне середовище.

По-третє, арт-терапевтичні техніки (О. Гавеля) та методика інтегрованої акторської підготовки (Р. Біль) створюють безпечний простір для невербальної комунікації та перетворюють акторів з об'єктів управління на суб'єктів [4; 19].

По-четверте, ефективна комунікація є не лише управлінським завданням, а проявом етичного лідерства та основою життєздатності організації. Вона формує «спільноту, яка виживає» — простір взаємної підтримки, здатний зберігати цілісність навіть за умов фізичного розділення учасників.

По-п'яте, усталена комунікаційна практика неминує породжує ризик вигорання кураторів [24]. Ротація функцій та «повільний час» [20] є не лише організаційними інструментами, а необхідними умовами довготривалої сталості самої системи.

1. Brannick T., Coghlan D. In Defense of Being «Native»: The Case for Insider Academic Research. *Organizational Research Methods*. 2007. Vol. 10. № 1. P. 59—74.
2. Косович Т. Функції, завдання та світові тенденції менеджменту інклюзивного театру: організаційно-функціональні моделі. *Народознавчі зошити*. 2025. № 6 (186). С. 1533—1543. DOI: <https://doi.org/10.15407/nz2025.06.1533>.
3. Oliver M. *The Politics of Disablement*. Basingstoke: Macmillan, 1990. 212 p.
4. Гавеля О.М. Групова арт-терапія: культурні практики та арт-терапевтичні техніки роботи з груповими процесами та тимблдингом. У пошуках нових сенсів полікультурного світу: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 2—3 лютого 2023 р.). Київ: НАКККиМ, 2023. С. 228—231.
5. Boin A., 't Hart P., Stern E., Sundelius B. *The Politics of Crisis Management: Public Leadership Under Pressure*. 2nd ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2017. 240 p.
6. Oliver M. *Understanding Disability: From Theory to Practice*. Basingstoke: Macmillan, 1996. 210 p.
7. Koppers P. *Disability and Contemporary Performance: Bodies on the Edge*. London; New York: Routledge, 2003. 252 p.
8. Granovetter M.S. The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*. 1973. Vol. 78. № 6. P. 1360—1380.
9. Fletcher, A.F.C. *Student Voice Revolution: The Meaningful Student Involvement Handbook*. Olympia, WA: CommonAction Publishing, 2017.
10. Young S. We're not here for your inspiration. *ABC News*. 2012. URL: <https://www.abc.net.au/rampup/articles/2012/07/02/3537035.htm>.
11. Grue J. The problem with inspiration porn: A tentative definition and a provisional critique. *Disability & Society*. 2016. № 31 (6). P. 838—849.
12. Levinas E. *Totality and Infinity: An Essay on Exteriority*. Pittsburgh: Duquesne University Press, 1969. 307 c.
13. Butler, J. *Precarious Life: The Powers of Mourning and Violence*. London: Verso, 2004. 168 c.
14. Tronto J.C. *Moral Boundaries: A Political Argument for an Ethic of Care*. New York: Routledge, 1993. 226 p.
15. Smith W.K., Lewis M.W. Toward a Theory of Paradox: A Dynamic Equilibrium Model of Organizing. *Academy of Management Review*. 2011. Vol. 36. № 2. P. 381—403.
16. DeLanda M. *Assemblage Theory*. Edinburgh: Edinburgh University Press, 2016. 224 p.
17. Bennett J. *Vibrant Matter: A Political Ecology of Things*. Durham, NC: Duke University Press, 2010. 200 p.
18. Tedeschi R.G., Calhoun L.G. The Posttraumatic Growth Inventory: Measuring the positive legacy of trauma. *Journal of Traumatic Stress*. 1996. Vol. 9. № 3. P. 455—471.
19. Біль Р. Виховання акторської харизми: методичний посібник. Вінниця: Нова Книга, 2013. 232 с.
20. Hadley B., Paterson E., Little M. Quick Trust and Slow Time: Relational Innovations in Disability Performing Arts Practice. *International Journal of Disability and Social Justice*. 2022. Vol. 2. № 1. P. 74—94.
21. Goffman E. *Stigma: Notes on the Management of Spoiled Identity*. New York: Simon & Schuster, 1963. 147 p.
22. Herman J.L. *Trauma and Recovery*. New York: Basic Books, 1992. 290 p.
23. Van der Kolk, B. *The Body Keeps the Score*. New York: Viking, 2014. 464 p.
24. Maslach C., Jackson S.E. The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*. 1981. Vol. 2. № 2. P. 99—113.

REFERENCES

- Brannick, T., & Coghlan, D. (2007). In Defense of Being «Native»: The Case for Insider Academic Research. *Organizational Research Methods*, 1 (Vol. 10, pp. 59—74).
- Kosovych, T. (2025). Functions, Tasks and Global Trends of Inclusive Theatre Management: Organizational-Functional Models. *The Ethnology notebooks*, 6 (186), 1533—1543. DOI: <https://doi.org/10.15407/nz2025.06.1533> [in Ukrainian].
- Oliver, M. (1990). *The Politics of Disablement*. Basingstoke: Macmillan.
- Havelya, O.M. (2023). Group Art Therapy: Cultural Practices and Art-Therapeutic Techniques for Group Processes and Team Building. In: *Search of New Meanings of the Multicultural World: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference* (Kyiv, February 2—3, 2023) (Pp. 228—231). Kyiv: NAKKKiM [in Ukrainian].
- Boin, A., 't Hart, P., & Stern, E. (2017). *The Politics of Crisis Management: Public Leadership Under Pressure*. 2nd ed. Cambridge: Cambridge University Press.
- Oliver, M. (1996). *Understanding Disability: From Theory to Practice*. Basingstoke: Macmillan.
- Koppers, P. (2003). *Disability and Contemporary Performance: Bodies on the Edge*. London; New York: Routledge.
- Granovetter, M.S. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 6 (Vol. 78, pp. 1360—1380).
- Fletcher, A.F.C. (2017). *Student Voice Revolution: The Meaningful Student Involvement Handbook*. Olympia, WA: CommonAction Publishing.
- Young, S. (2012). We're not here for your inspiration. *ABC News*. Retrieved from: <https://www.abc.net.au/rampup/articles/2012/07/02/3537035.htm>.
- Grue, J. (2016). The problem with inspiration porn: A tentative definition and a provisional critique. *Disability & Society*, 31 (6), 838—849.
- Levinas, E. (1969). *Totality and Infinity: An Essay on Exteriority*. Pittsburgh: Duquesne University Press.
- Butler, J. (2004). *Precarious Life: The Powers of Mourning and Violence*. London: Verso.
- Tronto, J.C. (1993). *Moral Boundaries: A Political Argument for an Ethic of Care*. New York: Routledge.

- Smith, W.K., & Lewis, M.W. (2011). Toward a Theory of Paradox: A Dynamic Equilibrium Model of Organizing. *Academy of Management Review*, 2 (Vol. 36, pp. 381—403).
- DeLanda, M. (2016). *Assemblage Theory*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Bennett, J. (2010). *Vibrant Matter: A Political Ecology of Things*. Durham, NC: Duke University Press.
- Tedeschi, R.G., & Calhoun, L.G. (1996). The Posttraumatic Growth Inventory: Measuring the positive legacy of trauma. *Journal of Traumatic Stress*, 3. (Vol. 9, pp. 455—471).
- Bil, R. (2013). *Acting Charisma Development*. Vinnytsia: Nova Knyha [in Ukrainian].
- Hadley, B., Paterson, E., & Little, M. (2022). Quick Trust and Slow Time: Relational Innovations in Disability Performing Arts Practice. *International Journal of Disability and Social Justice*, 1 (Vol. 2, pp. 74—94).
- Goffman, E. (1963). *Stigma: Notes on the Management of Spoiled Identity*. New York: Simon & Schuster.
- Herman J.L. (1992). *Trauma and Recovery*. New York: Basic Books.
- Van der Kolk, B. (2014). *The Body Keeps the Score*. New York: Viking.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2 (Vol. 2, pp. 99—113).

Received: 02.06.2026

Accepted: 22.06.2026

Published: 23.09.2026