

УДК 37:793.3]043.86(477)[174:005](045)
DOI: 10.31499/2307-4914.2(32).2025.345920

КРОСКУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ХОРЕОГРАФІЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Ольга Бикова, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри хореографії та художньої культури, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини.

ORCID: 0000-0001-6470-1840

E-mail: a.v.bykova@udpu.edu.ua

Світлана Заєць, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри хореографії та художньої культури, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини.

ORCID: 0000-0002-7467-6754

E-mail: svitlana.zaiets12@gmail.com

У статті розглянуто роль кроскультурного менеджменту як інструменту розвитку сучасної хореографічної освіти України. Проаналізовано вплив глобалізації на управління мистецькими інституціями та міжкультурну взаємодію в освіті. Показано значення кроскультурної компетентності педагогів у формуванні відкритого освітнього середовища, що поєднує світові тенденції з національними традиціями. Зроблено висновок про його роль у підвищенні якості та конкурентоспроможності хореографічної освіти.

Ключові слова: кроскультурний менеджмент; хореографічна освіта; культурна інтеграція; глобалізація; міжкультурна комунікація; мистецький менеджмент; професійна підготовка; творчий розвиток; культурна ідентичність; міжнародне співробітництво.

CROSS-CULTURAL MANAGEMENT AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF CHOREOGRAPHIC EDUCATION IN UKRAINE

Olga Bykova, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Choreography and Artistic Culture, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University.

ORCID: 0000-0001-6470-1840

E-mail: a.v.bykova@udpu.edu.ua

Svitlana Zaiets, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Choreography and Artistic Culture, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University.

ORCID: 0000-0002-7467-6754

E-mail: svitlana.zaiets12@gmail.com

The article explores the phenomenon of cross-cultural management as a strategic instrument for the development, modernization, and internationalization of choreographic education in Ukraine. It substantiates the growing necessity of implementing cross-cultural approaches in the management of educational institutions within the performing arts sphere, especially under the conditions of globalization, intercultural communication, and cultural diversification. The author emphasizes that the modern educational environment in choreography requires not only professional mastery but also the

ability to interact effectively with representatives of different cultural traditions, value systems, and artistic practices. Such interaction enriches the creative process, stimulates mutual understanding, promotes tolerance, and expands both artistic and pedagogical thinking among students and educators. Special attention is paid to the formation of cross-cultural competence among managers, teachers, and future choreographers as an integral component of their professional training and personal development. The article analyzes international experiences in integrating cultural diversity into educational management systems – particularly examples from European and Asian choreographic schools – and determines possible ways of adapting these practices to the Ukrainian context. The research argues that the application of cross-cultural management methods contributes to improving communication strategies, leadership models, teamwork efficiency, and innovation management in choreographic institutions. Furthermore, the study highlights that cross-cultural management encourages openness to creative experiments, supports international mobility programs, and strengthens Ukraine's participation in global artistic exchanges. The results confirm that systematic implementation of cross-cultural management principles enhances the competitiveness of Ukrainian choreographic education, ensures its integration into the international artistic and educational space, and at the same time safeguards national cultural identity, traditions, and authentic creative values.

Keywords: cross-cultural management; choreographic education; cultural integration; globalization; intercultural communication; arts management; professional training; creative development; cultural identity; international cooperation.

Сучасні глобалізаційні процеси, активізація міжнародних культурних обмінів та зростання мобільності митців зумовлюють необхідність переосмислення підходів до управління мистецькою освітою, зокрема хореографічною. Українська хореографічна освіта, спираючись на багаті національні традиції, водночас потребує модернізації, відкритості до нових культурних впливів та інтеграції у світовий освітньо-культурний простір. У цьому контексті кроскультурний менеджмент виступає ефективним інструментом розвитку освітнього середовища, спрямованим на гармонізацію взаємодії між представниками різних культур, формування толерантності, гнучкості мислення та здатності до міжкультурної комунікації. Для хореографічної освіти це має особливе значення, адже мистецтво танцю є універсальною мовою, яка поєднує національні традиції та світові тенденції.

Впровадження принципів кроскультурного менеджменту у систему хореографічної освіти України сприятиме підвищенню якості підготовки фахівців, розвитку міжнародного партнерства, обміну педагогічним досвідом і створенню інноваційних освітніх програм. Таким чином, дослідження цієї теми є своєчасним та важливим для подальшої європейської інтеграції українського освітнього і культурного простору.

Слід зауважити, що проблематика розвитку хореографічної освіти в Україні останніми роками стала предметом уваги як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. У наукових працях простежується тенденція до розширення культурологічних, педагогічних та управлінських підходів у сфері мистецької освіти. Разом із тим, питання кроскультурного менеджменту як ефективного інструменту розвитку хореографічної освіти залишається недостатньо розробленим. Так у дослідженні Островерх Т., Павлюк Т. та співавторів «Regional choreographic schools in Ukraine: socio-cultural and pedagogical aspects» розкрито соціокультурні та педагогічні особливості регіональних хореографічних шкіл України [1]. Автори акцентують увагу на унікальності локальних традицій, що формують культурне різноманіття національного танцювального мистецтва. Здійснено порівняльний аналіз вітчизняного

та зарубіжного досвіду хореографічної освіти. Дослідники відзначають вплив глобалізаційних процесів на зміст та форми навчання, підкреслюючи потребу модернізації української системи освіти відповідно до світових стандартів. Однак, попри глибоке вивчення культурних аспектів, у роботі не розглянуто управлінські механізми взаємодії між різними культурними середовищами.

В. Волчукова та О. Тищенко у праці «Intercultural interaction of folk-stage dance of Ukraine and European countries» зосереджуються на міжкультурних зв'язках українського народно-сценічного танцю з європейськими традиціями. Автори доводять, що такі взаємини сприяють розвитку національної ідентичності та культурного діалогу. Водночас управлінські підходи до організації міжкультурної взаємодії у сфері хореографічної освіти не були предметом їхнього дослідження [2].

У роботі О. Пастухова «Хореографічна освіта онлайн: за і проти» розглянуто переваги та недоліки дистанційного навчання у хореографії. Хоча автор відзначає зростання можливостей міжнародної взаємодії у цифровому середовищі, питання кроскультурної комунікації й менеджменту у форматі онлайн-освіти залишаються не розкритими [3].

Дослідження Н. Терешенко «Менеджмент у сфері сучасного хореографічного мистецтва України» є одним із небагатьох, у якому розглядаються управлінські аспекти хореографічного процесу. Авторка підкреслює важливість розвитку менеджерських компетентностей у хореографічних колективах і навчальних закладах. Проте кроскультурний вимір менеджменту тут лише окреслений, без глибокої методологічної розробки [4].

Питання міжкультурної освіти ширше розглядаються в педагогічних дослідженнях науковців. Зокрема, Н. Дічек та співавтори у праці «Implementation of the Cross-Cultural Approach in the Modern School» аналізують міжкультурний підхід у сучасній освіті, наголошуючи на його ролі у формуванні толерантності та культурної компетентності. Ці висновки можуть бути екстрапольовані на сферу хореографічної освіти [5].

Що до зарубіжних досліджень, то варто відзначити працю R. Casañ-Pitarch та ін., «Enhancing Language and Cross-Cultural Competence through Telecollaboration», у якій доведено, що міжкультурні проєкти та телекомунікаційні платформи сприяють розвитку культурної компетентності студентів. Цей досвід може бути використаний для побудови дистанційних міжнародних курсів з хореографії [6].

Китайський дослідник Yadi Lei аналізує стратегії кроскультурного менеджменту в освітніх програмах та поєднання технологій і танцю в міжкультурній перспективі. Їхні роботи демонструють ефективність інтеграції культурних контекстів у навчальні процеси, що є релевантним для модернізації української хореографічної освіти [7].

Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить про зростаючий інтерес до питань міжкультурної взаємодії в освіті й мистецтві. Водночас системне вивчення кроскультурного менеджменту як управлінської стратегії у хореографічній освіті України практично відсутнє. Це створює наукову нішу для подальших досліджень, спрямованих на адаптацію принципів кроскультурного менеджменту до вітчизняної мистецько-освітньої практики, розробку методичних моделей управління міжкультурними освітніми процесами та посилення міжнародного партнерства в галузі

хореографічної освіти.

Мета статті – теоретично обґрунтувати сутність і значення кроскультурного менеджменту як інструменту розвитку хореографічної освіти в Україні та визначити основні напрями його впровадження у систему мистецької освіти в умовах глобалізаційних і культурних трансформацій.

У контексті окресленої мети особливого значення набуває аналіз специфіки сучасної хореографічної освіти як сфери, що активно реагує на культурні та соціальні зміни. Саме вона є одним із показових прикладів, де принципи кроскультурного менеджменту можуть бути реалізовані найбільш ефективно, оскільки поєднує творчий, педагогічний та організаційний виміри діяльності.

Хореографічна освіта в Україні формує важливу складову мистецької та педагогічної галузі, інтегруючи традиції національної хореографічної школи з викликами сучасності. З одного боку, систему характеризує багаторівнева структура – від допрофесійної підготовки через приватні танцювальні студії та спеціалізовані школи до вищої хореографічної освіти у закладах мистецтва та педагогічних університетах. Наприклад, у деяких дослідженнях зазначено, що допрофесійна підготовка в 1920-х роках охоплювала виробничі студії, приватні профшколи, клуби й курси-заняття, що були базою подальшого професійного навчання танцюристів.

У системі вищої освіти України сучасна хореографічна підготовка орієнтована на формування фахівців нового покоління – професійно мобільних, здатних швидко адаптуватися до змін у соціальному середовищі, на ринку праці та в культурно-дозвілєвій сфері, а також ефективно діяти в умовах інноваційного розвитку. При цьому увага акцентується на тому, що освітні програми мають включати не тільки чисто хореографічні навички (народна, бальна, сучасна хореографія), а й історико-культурні, філософські, психологічні та мистецтвознавчі компоненти.

Водночас сучасний стан хореографічної освіти характеризується рядом важливих викликів і нерівностей. Хоча система хореографічної освіти в Україні є досить розвиненою, лише деякі установи можуть гарантувати рівень підготовки, який відповідає міжнародним стандартам і забезпечує конкурентоспроможність випускників у глобальному мистецькому просторі. Крім того, дослідження вказують, що у сфері хореографічної освіти ще недостатньо розвинена наукова дисципліна «хореологія» – що ускладнює систематичне наукове дослідження танцю, його теорії, історії, методики, управління.

Однією зі значущих тенденцій є впровадження цифрових технологій та онлайн-форм навчання у хореографічній освіті. Дослідження показують, що хоча танцювальна освіта традиційно базується на прямій фізичній і груповій роботі, використання цифрових засобів та дистанційного навчання може розширити освітній простір, підвищити мотивацію та продуктивність студентів-хореографів [8]. Однак впровадження таких форм має суттєві обмеження: фізична природа танцю, потреба в безпосередній взаємодії, технічні засоби, а також питання адаптації змісту до формату онлайн.

Ще одним аспектом є посилення освітньо-педагогічної складової у підготовці хореографів. Наукові праці деяких науковців свідчать, що сучасна система хореографічно-педагогічної освіти в Україні базується на інтеграції мистецької й педагогічної підготовки, розвитку хореології як наукової дисципліни та активній участі

аматорських колективів у формуванні професійної майстерності майбутніх викладачів - хореографів [8].

Отже, на сьогодні українська хореографічна освіта має потужні підстави – глибокі традиції, освітню мережу, чіткі тенденції до професійної мобільності та інновацій. Водночас вона стоїть перед завданнями модернізації: інтеграції сучасних освітніх стандартів, посилення наукової бази, розвитку міжкультурної і міжнародної взаємодії, а також оптимізації менеджменту навчальних процесів у контексті глобалізації та культурного обміну.

Працюючи над науковим дослідженням ми дійшли висновку, що сучасний етап розвитку людства характеризується інтенсивними процесами глобалізації, які охоплюють усі сфери суспільного життя – від економіки й політики до культури та освіти. В умовах постійного культурного обміну, міграції та розширення комунікаційних зв'язків особливого значення набуває кроскультурний підхід, що спрямований на формування взаєморозуміння, толерантності та здатності ефективно взаємодіяти у багатокультурному середовищі.

Кроскультурний підхід у науці й освіті розглядається як методологічна основа, що дозволяє поєднувати різні культурні моделі, традиції, стилі мислення і творчості. У контексті мистецької освіти, зокрема хореографічної, цей підхід сприяє формуванню інтеркультурної компетентності, розвитку комунікативних навичок і розширенню світоглядного простору майбутніх фахівців. Танцювальне мистецтво є універсальною мовою, через яку можливо досягти взаєморозуміння між представниками різних культур, тому хореографія виступає природним середовищем для реалізації кроскультурних принципів.

У глобалізованому світі кроскультурний підхід стає основою модернізації освітніх процесів. Він дозволяє поєднати національні культурні традиції з інноваційними методами навчання, розширити можливості академічної мобільності та створити спільний простір міжнародної мистецької співпраці. Так, міжнародні фестивалі, хореографічні конкурси, освітні обміни та програми подвійних дипломів стають платформою для практичного втілення кроскультурного менеджменту в освіті.

Для України кроскультурний підхід має подвійне значення. З одного боку, він сприяє збереженню та популяризації національної хореографічної традиції у світовому контексті, а з іншого – відкриває можливості інтеграції в європейський та глобальний культурно-освітній простір. Упровадження кроскультурних принципів у систему хореографічної освіти сприятиме формуванню нової генерації педагогів і митців, здатних мислити глобально, діяти креативно та взаємодіяти на міжкультурному рівні. Тому вважаємо, що кроскультурний підхід у хореографічній освіті виступає не лише інструментом професійної підготовки, а й засобом культурної дипломатії, взаємного збагачення та розвитку гуманістичних цінностей. Реалізація кроскультурного підходу в українському освітньому просторі створює підґрунтя для розвитку міжкультурної комунікації та формування толерантного освітнього середовища. Однак для ефективного управління цими процесами необхідне використання цілеспрямованих управлінських стратегій, що враховують культурні відмінності учасників освітнього процесу. У цьому контексті доцільним є звернення до концепції кроскультурного менеджменту, яка забезпечує практичну реалізацію принципів кроскультурної взаємодії в управлінні освітніми й творчими організаціями.

Поняття *кроскультурного менеджменту* (від англ. *cross-cultural management*) виникло в другій половині XX століття в межах управлінських та соціокультурних досліджень, що вивчали особливості взаємодії представників різних культур у межах організаційної, освітньої чи творчої діяльності. У загальному розумінні, кроскультурний менеджмент – це система принципів, методів і технологій управління, спрямована на ефективну взаємодію між учасниками з різними культурними цінностями, нормами поведінки та комунікаційними моделями.

На думку Г. Гофстеде, культура визначає «колективне програмування розуму», яке відрізняє одну соціальну групу від іншої. У межах його моделі виділяються культурні виміри – індивідуалізм/колективізм, дистанція влади, уникнення невизначеності, маскуліність/феміність, орієнтація на майбутнє тощо, – що безпосередньо впливають на стилі комунікації, прийняття рішень і організаційну поведінку [9].

Ф. Тромпенаарс і Ч. Хампден-Тернер, розвинули цю концепцію, запропонувавши сім параметрів культурних відмінностей, серед яких – універсалізм і партикуляризм, індивідуалізм і комунітаризм, нейтральність і емоційність, специфічність і дифузність. Вони підкреслюють, що ефективне управління можливе лише за умови розуміння культурних кодів партнерів і створення гнучкої системи взаємодії, заснованої на повазі до різних цінностей [10].

Американський дослідник Едвард Т. Холл [11] увів поняття *контексту культури*, розділивши її на висококонтекстну та низькоконтекстну. Для висококонтекстних культур характерна непряма комунікація, значення невербальних сигналів і міжособистісних зв'язків, тоді як низькоконтекстні культури орієнтовані на чіткість, раціональність та прямоту. У сфері мистецької освіти це означає, що управління навчальними процесами має враховувати особливості комунікації та сприйняття інформації представниками різних культурних середовищ. Таким чином, сутність кроскультурного менеджменту полягає у здатності керувати процесами співпраці в умовах культурного різноманіття, використовуючи знання про національні, соціальні, професійні та мистецькі особливості учасників. Це не лише набір управлінських інструментів, а й світоглядна позиція, що ґрунтується на відкритості, толерантності, взаємоповазі та визнанні цінності кожної культури.

У контексті хореографічної освіти кроскультурний менеджмент означає організацію освітнього процесу, що забезпечує ефективну взаємодію студентів, викладачів і митців із різних культурних середовищ, стимулює обмін художніми ідеями, стилями й педагогічними підходами. Його реалізація сприяє розвитку творчої мобільності, формуванню глобальної мистецької компетентності та підвищенню конкурентоспроможності української хореографічної школи у світовому культурному просторі.

Ефективність кроскультурного управління залежить від здатності організації або освітньої установи поєднувати універсальні управлінські закономірності з урахуванням культурних особливостей учасників комунікації. У контексті хореографічної освіти це означає формування середовища, де взаємодія між викладачами, студентами, митцями та партнерами з різних культур сприяє творчому розвитку, толерантності та взаєморозумінню.

З огляду на наукові доробки деяких науковців можна визначити низку базових

принципів кроскультурного менеджменту, які забезпечують ефективну взаємодію в багатокультурному середовищі. Серед них можна виділити такі:

1. Принцип культурної чутливості. Полягає у визнанні цінності кожної культури, усвідомленні відмінностей у нормах поведінки, традиціях і способах мислення. Для хореографічної освіти цей принцип означає повагу до різних танцювальних традицій, стилів і технік, що формують культурне багатство освітнього процесу.

2. Принцип толерантності та взаємоповаги. Забезпечує створення безпечного та відкритого простору, де кожен учасник має право на власну культурну ідентичність. У педагогічній взаємодії це сприяє формуванню партнерських відносин між студентами та викладачами незалежно від культурного походження.

3. Принцип діалогу культур. Відповідно до концепції М. Бахтіна та Ю. Лотмана, діалог культур є необхідною умовою розвитку особистості та суспільства. У хореографічній освіті цей принцип реалізується через обмін творчим досвідом, спільні міжнародні проекти, участь у фестивалях, конкурсах, освітніх програмах.

4. Принцип гнучкості управління. Ефективний кроскультурний менеджер має адаптувати управлінські рішення до конкретного культурного контексту. Це стосується як комунікаційних стратегій, так і способів організації навчального процесу чи мистецьких заходів.

5. Принцип партнерства та співтворчості. Управління у кроскультурному середовищі базується на спільному прийнятті рішень, обміні ідеями та взаємній відповідальності. У сфері хореографії це проявляється у колективній роботі над творчими проектами, де важливо поєднати різні культурні підходи до танцю.

6. Принцип інноваційності та відкритості до змін. Кроскультурне середовище стимулює появу нових форм і методів роботи. В освітньому процесі це означає використання сучасних технологій, інтерактивних методик і дистанційних платформ для міжкультурного обміну.

7. Принцип комунікативної компетентності. Передбачає розвиток здатності до ефективного міжкультурного спілкування, що включає мовні, невербальні, етичні та соціальні аспекти. Для хореографічної освіти це важливо, адже мистецтво танцю поєднує вербальні й тілесно-комунікативні засоби вираження.

8. Принцип синергії культур. Основу ефективного кроскультурного управління становить ідея взаємного збагачення. Зіткнення культур не повинно призводити до конфліктів чи домінування однієї над іншою, а навпаки – до створення нових форм, ідей і художніх концепцій.

Отже, принципи кроскультурного управління утворюють методологічний каркас, який дозволяє ефективно організовувати спільну діяльність у багатокультурному середовищі. У хореографічній освіті їх реалізація сприяє формуванню нової управлінської культури, заснованої на відкритості, творчому партнерстві та міжкультурній компетентності, що є необхідною умовою інтеграції української мистецької освіти у світовий культурний простір.

Варто підкреслити – українська хореографічна школа має глибокі історичні корені, що формувалися під впливом багатовікових народних традицій, соціокультурних трансформацій та інтеграційних процесів у європейський мистецький простір. Її розвиток є відображенням унікального поєднання національного колориту,

етнографічної спадщини та класичних балетних традицій.

Початки формування української хореографії пов'язують із розвитком народного танцю, який був невід'ємною складовою обрядової, святкової та побутової культури українського народу. Народні танці, що відзначаються різноманітністю стилів і форм, відображають регіональні особливості, ритмічні структури та символіку, що мають глибоке значення для національної ідентичності.

У другій половині XIX – на початку XX століття, з розвитком професійного театру і балету, українська хореографія почала активно інтегруватися у європейські мистецькі традиції. Заснування перших балетних студій, навчальних закладів та театрів сприяло формуванню системи професійної підготовки танцюристів і педагогів. Зокрема, діяльність М. Вантуха, П. Вірського, Б. Колногузенка, А. Кривохижі, А. Шекери та інших видатних хореографів стала ключовою для розвитку українського танцювального мистецтва на міжнародній арені.

У радянський період українська хореографія отримала офіційне визнання та державну підтримку, що дозволило створити потужні навчальні заклади – Київське хореографічне училище, Харківське державне училище культури, Київський національний університет культури і мистецтв тощо. У цей час сформувалися основні методичні підходи, поєднання класичної балетної техніки з елементами українського народного танцю.

Після здобуття незалежності України в 1991 році хореографічна школа почала переживати новий етап розвитку, пов'язаний із впровадженням сучасних педагогічних технологій, відкриттям міжнародних культурних контактів і переосмисленням національної ідентичності в умовах глобалізації. Це сприяло появі нових жанрів, стилів і форм танцю, які активно поєднують традиції з інноваціями.

Важливою рисою української хореографічної школи є її духовно-культурна місія, що полягає в збереженні та передачі національної культурної спадщини через мистецтво танцю. Традиції народного танцю, класичної хореографії і сучасних експериментальних форм поєднуються в унікальний синтез, який формує особливий стиль і методологію навчання, тому історичний розвиток української хореографічної школи є не лише процесом накопичення мистецьких знань і технік, а й складною системою культурних взаємодій і трансформацій. Цей спадок створює основу для подальшого розвитку хореографічної освіти в Україні, особливо в умовах активної інтеграції кроскультурних підходів, що сприятимуть зміцненню позицій національної хореографії на світовій арені.

Але, у сучасному світі, що динамічно змінюється під впливом глобалізаційних процесів, питання міжнародної інтеграції та культурного діалогу набувають особливої актуальності саме для мистецтва та освіти. Українська хореографічна освіта, як складова національної культури, стоїть перед викликом інтеграції у світовий освітній і мистецький простір, що вимагає розвитку механізмів міжкультурної взаємодії та співпраці.

Міжнародна інтеграція у сфері хореографії передбачає не лише обмін досвідом і знаннями, а й формування спільних стандартів, програм та платформ для творчої мобільності студентів і викладачів. Вона відкриває нові можливості для професійного зростання, сприяє залученню сучасних педагогічних технологій і мистецьких практик, а також підвищує конкурентоспроможність української хореографічної школи на

світовій арені. Культурний діалог виступає як важливий інструмент реалізації інтеграційних процесів, оскільки він базується на взаємному розумінні, повазі та обміні цінностями між представниками різних культур. У сфері хореографії це проявляється через участь у міжнародних фестивалях, резиденціях, спільних творчих проєктах, що сприяють взаємозбагаченню художніх традицій і пошуку нових форм вираження.

Для України, з огляду на її багатокультурне суспільство та історичний досвід, міжнародна інтеграція і культурний діалог є ключовими факторами збереження і розвитку національної ідентичності у глобальному контексті. Відкритість до світових культурних течій не має призводити до уніфікації, а навпаки – сприяти утвердженню унікальності української хореографічної спадщини через діалог і співпрацю. Впровадження кроскультурного менеджменту в хореографічну освіту створює необхідні умови для формування компетентностей, які дозволяють не лише адаптуватися до змін, а й бути активними учасниками міжнародних культурних процесів. Це сприяє підвищенню якості освіти, розширенню професійних горизонтів і зміцненню позицій України в глобальному мистецькому просторі.

Таким чином, потреба у міжнародній інтеграції та культурному діалозі є не лише відповіддю на виклики сучасності, а й стратегічним напрямком розвитку хореографічної освіти в Україні, що відкриває перспективи для сталого зростання та творчого самовираження на міжнародній арені. Від так застосування кроскультурних стратегій у навчальному процесі хореографічної освіти у контексті інтеркультурної взаємодії, стає ключовим чинником забезпечення якості та конкурентоспроможності освітніх програм. Кроскультурні стратегії спрямовані на створення середовища, яке сприяє ефективній комунікації, творчій співпраці і розвитку міжкультурної компетентності студентів і педагогів.

Однією з основних стратегій є інтеграція в навчальні плани матеріалів, що відображають різноманітність світових танцювальних традицій і стилів. Це дозволяє студентам ознайомитися з культурними особливостями, техніками та естетикою різних народів, що розширює їх професійний кругозір і стимулює розвиток творчої гнучкості. Кроскультурні стратегії також включають активне використання міжкультурних комунікаційних практик, зокрема розвиток мовної компетентності, навичок невербального спілкування та міжособистісної емпатії. Важливим елементом є навчання студентів розуміти і поважати культурні коди, що впливають на інтерпретацію рухів, жестикуляції і сценічної поведінки. Використання міждисциплінарного підходу, що поєднує педагогіку, етнологію, культурологію та менеджмент, дозволяє створювати навчальні програми, адаптовані до потреб різних культурних груп. Це сприяє формуванню гнучких освітніх моделей, які можуть бути успішно реалізовані як у національному, так і у міжнародному контексті. Інноваційні технології, зокрема дистанційне навчання, відеоконференції та віртуальні майстер-класи, відкривають нові можливості для міжкультурного обміну досвідом і забезпечують доступність освітніх ресурсів для широкої аудиторії. Вони створюють платформу для глобальної взаємодії, що значно підсилює ефективність кроскультурного навчання.

Крім того, важливим аспектом є підготовка викладачів, здатних ефективно застосовувати кроскультурні підходи, адаптувати методики викладання та створювати підтримуюче середовище для студентів з різних культурних контекстів. Це вимагає

систематичного підвищення кваліфікації та впровадження спеціалізованих тренінгів з міжкультурної комунікації і управління. Таким чином, застосування кроскультурних стратегій у навчальному процесі хореографічної освіти сприяє формуванню висококваліфікованих, культурно компетентних фахівців, здатних ефективно працювати у міжнародному мистецькому просторі, що відповідає викликам сучасності та відкриває нові перспективи для розвитку української хореографії.

Звертаємо увагу і на те, що міжкультурна комунікація виступає ключовим чинником формування професійних компетентностей сучасних хореографів, особливо в умовах глобалізації та активної міжнародної взаємодії. Вона забезпечує не лише обмін знаннями та практичними навичками, а й розвиток здатності ефективно взаємодіяти з представниками різних культур, що є необхідною умовою для успішної кар'єри у світовому мистецькому середовищі.

Професійні компетентності хореографа включають не лише технічну майстерність і художній смак, а й здатність організовувати навчальний і творчий процес, працювати в колективі, розуміти культурний контекст виступів та адаптувати свої методи до специфіки різних аудиторій. Міжкультурна комунікація формує ці навички через такі механізми:

1. Розвиток емпатії та соціальної чутливості. Взаємодія з представниками інших культур допомагає студентам і педагогам краще розуміти емоційні, соціальні та культурні потреби учасників творчого процесу, що підвищує ефективність навчання і виступів.

2. Підвищення комунікативної компетентності. Міжкультурна взаємодія сприяє розвитку навичок вербального та невербального спілкування, уміння враховувати культурні коди і специфіку жестової та тілесної комунікації в танці.

3. Формування адаптивності та гнучкості. Уміння швидко реагувати на культурні відмінності, адаптувати методи навчання та режисури виступів до потреб різних аудиторій є невід'ємною частиною професійної підготовки сучасного хореографа.

4. Розширення творчого мислення. Контакт з іншими культурами стимулює інноваційні підходи до постановки танців, комбінування різних технік і стилів, створення нових художніх концепцій.

5. Зміцнення професійної мобільності. Міжкультурна комунікація підвищує здатність хореографів працювати у міжнародних проектах, навчати студентів з різних країн, брати участь у фестивалях, конкурсах та резиденціях, що значно підвищує їх конкурентоспроможність на світовій арені.

Отже, інтеграція міжкультурної комунікації у процес хореографічної освіти є ефективним засобом формування комплексних професійних компетентностей, що поєднують технічну майстерність, творчість і міжособистісну взаємодію. Це дозволяє українським хореографам не лише зберігати національні традиції, а й активно інтегрувати їх у світовий культурний контекст, сприяючи розвитку міжнародного культурного діалогу.

Наразі сучасні мистецькі заклади освіти в Україні стоять перед необхідністю адаптації до глобалізаційних процесів та активної міжнародної взаємодії. Для цього застосовуються спеціальні управлінські моделі, які інтегрують кроскультурні підходи та цифрові технології, сприяючи підвищенню якості освітніх програм та розвитку

професійних компетентностей студентів. Наведемо приклад таких моделей:

1. Управлінські моделі для мистецьких закладів освіти. Ефективне управління хореографічними та мистецькими навчальними закладами базується на інтеграції стратегічного, проектного та кроскультурного підходів. Стратегічна модель забезпечує довгострокове планування розвитку закладу з урахуванням міжнародних стандартів освіти. Проектна модель спрямована на реалізацію конкретних освітніх і культурних ініціатив, таких як міжнародні майстер-класи, фестивалі та обмінні програми. Кроскультурний менеджмент інтегрується в усі управлінські процеси, забезпечуючи ефективну взаємодію викладачів, студентів та міжнародних партнерів, а також підвищуючи адаптивність і гнучкість освітньої системи.

2. Розробка освітніх програм з урахуванням міжкультурних особливостей. Сучасні програми хореографічної освіти розробляються з урахуванням культурних, етичних та художніх особливостей різних народів. Це передбачає включення до навчального плану матеріалів із світових танцювальних традицій, міжкультурних практик та методик взаємодії з міжнародними аудиторіями. Такий підхід сприяє розвитку творчого мислення, емпатії, комунікативної компетентності та адаптивності студентів, дозволяючи їм успішно працювати у мультикультурному професійному середовищі.

3. Використання цифрових технологій для міжнародної взаємодії. Цифрові технології значно розширюють можливості міжкультурного обміну та міжнародної співпраці. Платформи для онлайн-навчання, відеоконференції, віртуальні майстер-класи та дистанційні фестивалі дозволяють студентам і викладачам українських мистецьких закладів взаємодіяти з колегами та фахівцями з різних країн без фізичної присутності. Це не лише підвищує доступність міжнародного досвіду, а й розвиває цифрову компетентність, гнучкість та здатність адаптувати освітні методики до різних культурних контекстів.

Поєднання сучасних управлінських моделей, кроскультурно орієнтованих освітніх програм і цифрових технологій створює умови для ефективного розвитку хореографічної освіти в Україні. Такий підхід дозволяє формувати професійно компетентних, культурно адаптованих та технічно підготовлених хореографів, здатних до активної міжнародної діяльності та інтеграції української хореографічної спадщини у світовий мистецький простір.

Аналіз проведеного дослідження дозволяє стверджувати, що в сучасному світі, який відзначається глобалізацією та інтенсивною міжкультурною взаємодією, кроскультурний менеджмент виступає ключовим інструментом у сфері хореографії. Надалі розвиток кроскультурного менеджменту сприятиме розширенню міжнародної співпраці, підвищенню конкурентоспроможності українських освітніх інституцій та інтеграції національної хореографічної школи у світовий культурний простір. У цьому контексті інтеграція культур виступає фундаментальною передумовою ефективного кроскультурного менеджменту, забезпечуючи системне поєднання національних традицій із міжнародними освітньо-культурними практиками. Зростатиме взаємодія між різними хореографічними традиціями, що сприятиме створенню нових форм мистецтва, поєднуючи елементи класичного, народного та сучасного танцю.

Значним чинником цього процесу стане збільшення кількості міжнародних проектів, таких як фестивалі, резиденції та обміни, які дозволять українським

хореографам презентувати свою творчість на світовій арені та переймати досвід колег з інших країн. Водночас активне впровадження цифрових технологій, зокрема використання онлайн-платформ для проведення майстер-класів, лекцій та виступів, дозволить подолати географічні бар'єри та забезпечить доступ до світових досягнень у хореографії.

Для успішної інтеграції української хореографічної освіти у світовий культурний простір необхідний комплексний підхід. Зокрема, розвиток міжнародних партнерств через співпрацю з закордонними навчальними закладами, участь у спільних проектах та програмах обміну сприятиме підвищенню якості освіти та обміну досвідом. Активна участь українських хореографічних колективів у міжнародних фестивалях і конкурсах дозволить ефективно презентувати національну культуру та привернути увагу до українського мистецтва. Крім того, цифровізація освіти – розробка онлайн-курсів, вебінарів і віртуальних майстер-класів – відкриває широкі можливості для студентів і викладачів отримати доступ до провідних світових ресурсів і методик навчання.

Обов'язковою складовою цього процесу є роль державної та інституційної підтримки, яка є ключовою для розвитку хореографічної освіти. Забезпечення фінансування для участі у міжнародних проектах, закупівлі сучасного обладнання та організації навчальних заходів створює необхідні умови для сталого розвитку галузі. Не менш важливою є законодавча підтримка, що полягає у розробці та впровадженні нормативно-правових актів, спрямованих на стимулювання розвитку хореографічної освіти та її інтеграцію у світовий культурний простір. Нарешті, підтримка інституцій має забезпечити створення сприятливих умов для розвитку хореографічних навчальних закладів, надання їм необхідних ресурсів та можливостей для активної міжнародної співпраці.

Отже, інтеграція української хореографічної освіти у світовий культурний простір вимагає комплексного підходу, що включає розвиток кроскультурного менеджменту, активну участь у міжнародних проектах та підтримку з боку держави та інституцій. Це дозволить зберегти національну ідентичність, одночасно сприяючи розвитку та популяризації українського хореографічного мистецтва на світовій арені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ostroverkh T., Pavliuk T., et al. Regional choreographic schools in Ukraine: the socio-cultural and pedagogical aspects. *SPORT TK-EuroAmerican Journal of Sport Sciences*. Vol. 11, Supplement 3, Art. 5. DOI: <https://doi.org/10.6018/sportk.535221>.
2. Volchukova, V., Tishchenko, O. Intercultural interaction of folk-stage dance of Ukraine and European countries. *The Modern Higher Education Review*. Vol. (8), P. 33–42. DOI: <https://doi.org/10.28925/2617-5266.2023.81>.
3. Пастухов О. А. Хореографічна освіта онлайн: за і проти. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. № 4. С. 55–60. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.4.2022.269423>.
4. Терешенко Н. Менеджмент у сфері сучасного хореографічного мистецтва України. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Т. 2, Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4863/42-2-10>.
5. Дічек Н. Implementation of the Cross-Cultural Approach in the Modern School. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*. Vol. 20, No. 4, P. 210–244, April 2021. DOI: <https://doi.org/10.26803/ijlter.20.4.12>.
6. Casañ-Pitarch R., Candel-Mora M., Carrió-Pastor M., Demydenko O., Tikan I. Enhancing Language and Cross-Cultural Competence through Telecollaboration. *Advanced Education*. 2020. Vol. 16, P. 78–

87. DOI: <https://doi.org/10.20535/2410-8286.214539>.
7. Lei Y. Study on Cross-cultural Management Strategies of Curriculum Setting for English Majors in Colleges and Universities. *Communications in Humanities Research*. Vol. 66. P. 168–173. DOI: <https://doi.org/10.54254/2753-7064/2025.23174>.
8. Хвашевська, О., Котов, В. Теоретичні аспекти розвитку вищої хореографічно-педагогічної освіти в Україні. *Професіоналізм педагога: теоретичні й методичні аспекти*. Vol. (20). P. 64–73. DOI: <https://doi.org/10.31865/2414-9292.20.2023.296628>.
9. Hofstede G. Culture's consequences: international differences in work-related values. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1980. 558 p.
10. Trompenaars F., Hampden-Turner C. Riding the waves of culture: understanding diversity in global business. New York: McGraw-Hill, 1997. 296 p.
11. Hall E. Beyond culture. New York: Anchor Books, 1976. 256 p.

REFERENCES

1. Ostroverkh, T., Pavliuk, T., et al (2020). Regional choreographic schools in Ukraine: the socio-cultural and pedagogical aspects. *SPORT TK-EuroAmerican Journal of Sport Sciences*, 11, Supplement 3, Art. 5. DOI: <https://doi.org/10.6018/sportk.535221>
2. Volchukova, V., & Tishchenko, O. (2023). Intercultural interaction of folk-stage dance of Ukraine and European countries. *The Modern Higher Education Review*, (8), 33–42. DOI: <https://doi.org/10.28925/2617-5266.2023.81>.
3. Pastukhov, O. A. (2022). Khoreorafichna osvita onlain: za i proty. *Visnyk Natsionalnoi akademii kerivnykh kadriv kultury i mystetstv : nauk. Zhurnal*. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.4.2022.269423> [in Ukrainain].
4. Tereshenko, N. (2021). Menedzhment u sferi suchasnoho khoreorafichnoho mystetstva Ukrainy. *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk*, 2, 42. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4863/42-2-10> [in Ukrainain].
5. Dichek, N. (2021). Implementation of the Cross-Cultural Approach in the Modern School. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 20, 4, 210–244. DOI: <https://doi.org/10.26803/ijlter.20.4.12>.
6. Casañ-Pitarch, R., Candel Mora, M., Carrió Pastor, M.; Demydenko O.; & Tikan I. (2020). Enhancing Language and Cross-Cultural Competence through Telecollaboration. *Advanced Education*, 16, 78–87. DOI: <https://doi.org/10.20535/2410-8286.214539>.
7. Lei, Y. (2025). Study on Cross-cultural Management Strategies of Curriculum Setting for English Majors in Colleges and Universities. *Communications in Humanities Research*, 66, 168–173. DOI: <https://doi.org/10.54254/2753-7064/2025.23174>.
8. Khvashchevska, O., & Kotov, V. (2024). Teoretychni aspekty rozvytku vyshchoi khoreorafichno pedahohichnoi osvity v Ukraini. *Profesionalizm pedahoha: teoretychni y metodychni aspekty*, (20), 64–73. DOI: <https://doi.org/10.31865/2414-9292.20.2023.296628>.
9. Hofstede, G. (1980). Cultures consequences: international differences in work-related values. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
10. Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (1997). Riding the waves of culture: understanding diversity in global business. New York: McGraw-Hill.
11. Hall, E. (1976). Beyond culture. New York: Anchor Books.