

**Національний університет
«Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка**

Факультет дошкільної, початкової освіти і мистецтв

Кафедра мистецьких дисциплін

Кваліфікаційна робота

**Тема: ПЕРСПЕКТИВИ МІЖНАРОДНОГО КУЛЬТУРНОГО
СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДРОДЖЕННЯ
УКРАЇНИ**

Галузь знань 02 Культура і мистецтво

Спеціальність 028 Менеджмент соціокультурної діяльності

Освітній ступінь: магістр

Кваліфікація: магістр з менеджменту соціокультурної діяльності

Виконав: магістрант спеціальності
Менеджмент соціокультурної діяльності
25-М гр. Дунай Андрій Володимирович

Науковий керівник: к.і.н., доцент
Воронко Олег Григорович

Рецензент:

Чернігів - 2023

Міністерство освіти і науки України
Національний університет
«Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка

Факультет дошкільної, початкової освіти і мистецтв
Кафедра мистецьких дисциплін
Спеціальність Менеджмент соціокультурної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри
д.п.н., професор Тамара СКОРИК
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали)
«_____» _____ 202 р.

ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ
Дунаю Андрію Володимировичу
(прізвище ім'я, по батькові)

Тема роботи: «Перспективи міжнародного культурного співробітництва в умовах післявоєнного відродження України»

Затверджена: протокол № 4 від «31» жовтня 2023 р.
на засіданні кафедри мистецьких дисциплін

Термін подання завершеної роботи на кафедру «05» січня 2024 р.

Дата захисту кваліфікаційної роботи «16» січня 2024 р.

Кваліфікаційна робота допущена до захисту рішенням кафедри мистецьких дисциплін Протокол № 7 від 19 грудня 2023 р.

Рекомендовано до захисту _____
підпис ПІБ наукового керівника

Результати захисту _____
оцінка дата захисту

Голова ЕК _____
підпис ПІБ голови ЕК

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№	Етапи та зміст виконання роботи дата примітка	дата	примітка
	1. Вибір теми і призначення наукового керівника магістерської роботи	30.09.22	Вик.
	Затвердження теми магістерської роботи	29.11.22	Вик.
	Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання магістерської роботи, затвердження його керівником	07.12.22	Вик.
	Збір та узагальнення зібраного матеріалу за темою дослідження	20.12.22	Вик.
	Підготовка першого розділу чорнового варіанту роботи і подання на прочитання науковим керівником. Підготовка статті та тез.	28.12.22	Вик.
	Доопрацювання тексту роботи з урахуванням зауважень наукового керівника, подання її на друге читання	25.01.23	Вик.
	Підготовка другого розділу чорнового варіанту роботи і подання його на прочитання науковим керівником	05.03.23	Вик.
	Доопрацювання тексту роботи з урахуванням зауважень наукового керівника, подання її на друге читання	15.05.23	Вик.
	Підготовка третього розділу чорнового варіанту роботи і подання його на прочитання науковим керівником	15.06.23	Вик.
	Доопрацювання тексту роботи з урахуванням зауважень наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, що проводились під час переддипломної практики, подання її на друге читання	15.11.23	Вик.
	Подання магістерської роботи для реєстрації на кафедрі, рецензування та підготовка відгуку науковим керівником	10.12.23	Вик.
	Попередній захист магістерської роботи на засіданні кафедри, підготовка до захисту на засіданні екзаменаційної комісії	15.12.23	Вик.
	Публічний захист виконаної кваліфікаційної роботи	16.01.24	Вик.

Науковий керівник: _____ к.і.н., доцент Олег Воронко
(Підпис) (Ім'я, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО КУЛЬТУРНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА.....	8
1.1.Формування місця і ролі української культури в міжнародному культурному просторі.....	8
1.2.Сучасний рівень розвитку міжнародного культурного співробітництва у світі.....	16
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО КУЛЬТУРНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УКРАЇНІ.....	24
2.1. Аналіз стану міжнародного культурного співробітництва в Україні....	24
2.2. Дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовища міжнародного культурного співробітництва.....	30
Висновки до розділу 2.....	43
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОГО КУЛЬТУРНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ.....	44
3.1. Визначення стратегічних орієнтирів розвитку міжнародного культурного співробітництва.....	44
3.2. Розробка рекомендацій щодо розвитку міжнародного культурного співробітництва в умовах післявоєнних реалій	48
Висновки до розділу 3.....	69
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність дослідження. Протягом останніх 20 років Україна прямує до вступу в Європейський Союз. Україні необхідно пройти великий та довгий шлях до вступу в ЄС. Зміцнити свої міжнародні зв'язки, вирішити конфліктні ситуації та позбутися значного впливу з боку Росії, вийти на новий рівень в усіх сферах діяльності.

Співпраця у сфері культури між Україною та ЄС ґрунтується на сприянні обміну витворами мистецтва та мобільності митців. Україна стала повноправним учасником програми ЄС «Креативна Європа» для культурних і креативних індустрій, підписавши відповідний договір з Європейською Комісією в листопаді 2015 року. Участь у цій програмі допоможе українським культурним і творчим організаціям співпрацювати з партнерами з усієї Європи, отримувати доступ до фінансування спільних проєктів у сфері культури, програм перекладу художньої літератури, культурних мереж та платформ. Крім цього, для українського аудіовізуального сектору це створить можливості для отримання фінансування заходів із підготовки та проведення фестивалів, розширення аудиторії та отримання доступу до ринку. «Креативна Європа» підтримує проєкти транснаціональної співпраці з культурними і творчими організаціями з різних країн, що беруть участь у програмі. Станом на жовтень 2025 року Україною було подано три заявки, які, на жаль, не були успішними, тому потрібно було докласти більше зусиль для повної участі в програмі.

Представництво ЄС в Україні реалізує низку різних програм, в тому числі і культурні. І завдяки співпраці з Представництвом ЄС в Україні креативна сфера культури набуває визначного статусу. У зв'язку із вищесказаним, вважаємо що запропонована тема «Перспективи міжнародного культурного співробітництва в умовах післявоєнного відродження України» є нагальною та важливою.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Загалом тема співробітництва України з ЄС в сфері культури є недостатньо дослідженою. Проте, слід виділити таких науковців, як О. А. Доманська, яка прагнула розкрити сутність пріоритетів держави, пов'язаних із розширенням участі України в європейському та світовому культурному співробітництві з інтеграцією української культури у світовий культурний простір [1], С. Є. Пахлова, яка розглянула вплив європейської інтеграції на культурну політику України, В. К. Мовчан та М. Емерсон, які здійснили поглиблений аналіз відносин між ЄС та Україною [2].

Об'єктом дослідження магістерської роботи є процес міжнародного культурного співробітництва України.

Предметом дослідження магістерської роботи є методи, засоби та перспективи міжнародного культурного співробітництва в умовах післявоєнного відродження України.

Метою магістерської роботи є розробка заходів щодо розвитку міжнародного культурного співробітництва в умовах післявоєнного відродження України контексті європейської інтеграції України.

Реалізація поставленої мети передбачає виконання наступних дослідницьких завдань:

1. Дослідити теоретико-методичні аспекти міжнародного культурного простору.
2. Проаналізувати сучасний рівень розвитку міжнародного культурного співробітництва.
3. Дослідити фактори зовнішнього та внутрішнього середовища міжнародного співробітництва України.
4. Запропонувати шляхи удосконалення міжнародного культурного співробітництва в умовах післявоєнного відродження України

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження складає сукупність загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання: діалектичного, історичного, моделювання, формально-логічного, порівняльно-

правового; аналітико-синтетичного тощо. Зокрема, були використані такі методи дослідження як емпіричні (опис) та теоретичні (контент-аналіз, сходження від абстрактного до конкретного). Органічне використання спеціальних наукових методів дало змогу реалізувати такі постулати наукового дослідження, як повнота, логічна несуперечливість та об'єктивність.

Результати роботи опубліковано у матеріалах конференції:

1. Воронко О.Г., Калінько І.В., Дунай А.В. Перспективи міжнародного культурного співробітництва в умовах післявоєнного відродження України. Концепти соціокультурної трансформації сучасного суспільства // Матеріали V Міжнародної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Концепти соціокультурної трансформації сучасного суспільства» (Одеса, 25-26 травня 2023 р.) С.159-161.

2. Воронко О.Г., Калінько І.В., Дунай А.В. Особливості міжкультурних комунікацій соціокультурних підприємств. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні питання економіки, обліку та права в сучасних умовах», (Житомир, 30 грудня 2023 р.) С.140-144.

Обсяг і структуру роботи. Магістерська робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатку. Загальний обсяг основної частини випускної кваліфікаційної роботи складає 78 сторінок. Список використаних джерел налічує 51 джерело.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО КУЛЬТУРНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

1.1. Формування місця і ролі української культури в міжнародному культурному просторі

Українська культура – єдине ціле матеріальної і духовної культури народів, що проживали на теренах України.

Для української культури життєво важливим і необхідним є як те спільне, загальне, що було нею запозичене в інших культурах і, прижившись на її національному ґрунті, повною мірою слугує нашому народові, так і своє, національне, своєрідне, витворене в процесі його історичного розвитку.

Історія Української культури поділяється на 7 періодів. Отже, перший період розвитку української культури охоплює часовий відрізок від її витоків і до прийняття християнства, тобто — це культура східнослов'янських племен дохристиянської доби. Вчені стверджують, що культура на теренах України виникла на ранніх стадіях розвитку суспільства і відтоді нерозривно пов'язана з його історією.

Глибокий слід в історії української культури залишили племена трипільської культури (IV–III тис. до н. е.), для яких властивим був уже доволі високий рівень виробничої культури, техніки виготовлення кераміки, суспільної організації. Значного рівня досягла тут і духовна культура [42, 51].

Перше тисячоліття нової ери для розвитку української культури було сповнене рядом подій історичної ваги: виникнення Києва – "матері міст руських"; об'єднання східнослов'янських племен і утворення держави – Київської Русі; переможні походи руських князів та розширення державних кордонів; небувале піднесення культури від безпосереднього спілкування з хозарами, половцями, Візантією та іншими народами; і, нарешті, запровадження християнства. Все це разом поставило український народ та

його культуру в один ряд з іншими високорозвинутими народами та культурами Європи і світу.

Другий період розвитку української культури припадає на час існування княжої держави – Київської Русі та Галицько-Волинського князівства. українська культура княжої доби. А запровадження християнства поставило в один ряд з найрозвинутішими тогочасними культурами.

Українською на історії української культури, як й історії України в цілому, позначилася монголо-татарська навала XIII–XIV ст.

Третій період розвитку (XIV-серXVII) української культури припадає на литовсько-польську добу в історії нашого народу. Умови для розвитку української культури погіршувалися внаслідок асиміляції української еліти, а заодно й втрати нею політичних впливів. Насаджувався насильницькими методами католицизм. За таких умов виник і почав міцніти так званий паралелізм у розвитку культури з наступним (щоправда, тимчасовим) переважанням католицизму над православ'ям.

Четвертий період розвитку української культури припадає на козацько-гетьманську добу, яка характеризується новим історичним контекстом, зумовленим закінченням Визвольної війни в середині XVII ст., з одного боку, і поступовим обмеженням, а згодом і втратою автономії Україною наприкінці XVIII ст., з іншого. Визначальним тут виступає фактор національної державності, яка, проіснувавши понад 130 років, і все ж, розвиток української культури в цей період виступає як процес послідовний, об'єктивно обумовлений, процес засвоєння та успадкування традицій культури Київської Русі, процес зародження в духовному житті українського народу нових явищ, органічно пов'язаних з впливами ідей гуманізму, Ренесансу, Реформації, а дещо пізніше й бароко та Просвітництва.

П'ятий період розвитку української культури охоплює часовий відтинок – від часів зруйнування Гетьманщини і до початку XX століття. Цей період у розвитку української культури назвемо періодом національно-культурного відродження. Найяскравіше в процесах творення нової

національної моделі культури український народ виявив себе в літературі, історіософії, фольклористиці, етнографії, театрі, образотворчому мистецтві, драматургії.

Упродовж XIX і початку XX століття українська культура зробила колосальний крок уперед у своєму розвитку. Перейнята гуманістичними ідеями, українська культура XIX – поч. XX ст. поставила із невідомості й забуття в один ряд з найрозвинутішими націями світу.

Шостий період розвитку української культури є часом нового міжвоєнного та повоєнного поневолення України її східними та західними сусідами й охоплює часовий відтинок від початку XX ст. до кінця 80-х років.

Культурне життя в Україні на початку XX століття значно активізується. Виникають художні музеї, архіви, нові бібліотеки, діють засновані на нових засадах мистецькі навчальні заклади, посилюються зв'язки із зарубіжними художніми центрами (Париж, Рим, Мюнхен, Краків).

Сьомий період розвитку української культури тільки-но розпочався і триває в нових історичних умовах. Це – сучасний період, що охоплює часовий відтинок від кінця 80-х і по сьогодні.

Сьогодні українська культура, існуючи в часі, становить собою безперервний рух національних культурних цінностей.

Органічними складовими української культури нині стали: сценічне мистецтво – драма, опера, оперета і балет; музичне мистецтво – оперна, симфонічна, хорова музика і пісенна творчість, зокрема, авторська пісня; образотворче мистецтво – живопис, скульптура, графіка; декоративно-прикладне мистецтво; кіномистецтво; самодіяльне мистецтво; народна художня та поетична творчість тощо.

Окремо варто сказати кілька слів про одну з найважливіших складових української культури – мову нашого народу. Українська мова виконує роль надзвичайно важливого засобу збереження виражених у слові національно-культурних вартостей, обміну продуктами духовного виробництва нашого народу з іншими народами світу.

Одну з перших наукових періодизацій розвитку культури запропонував американський етнограф Льюїс Генрі Морган, який розвинув вже існуючу схему поділу історії Адама Фергюсона на епохи залежно від рівня матеріальної культури: 1) Дикунство: найбільш примітивний період, коли люди займалися збиральництвом та полюванням. 2) Варварство: починається винайденням гончарства та переходом до землеробства і скотарства. 3) Цивілізація: починається винайденням писемності, створенням науки, розвитком міст тощо. Періодизацію Л.Г. Моргана вважають застарілою, однак окремі визначення (дикість, варварство, цивілізація) часто використовуються. Послідовники Карла Маркса запропонували власну схему історії загалом та культури зокрема. Культуру вони бачили відображенням перш за все соціально-економічних процесів. Відповідно до цього, вони виокремлювали наступні етапи розвитку культури [49, 50]:

- 1) Первісний: культура первісного суспільства, коли не існувало класів, приватної власності, багатих та бідних.
- 2) Рабовласницький: суспільство поділяється на два основні класи – рабовласників та рабів – для кожного з яких властива власна культура.
- 3) Феодальний: культура землевласників-феодалів та культура залежних від них селян.
- 4) Капіталістичний (або буржуазний): культура власників виробництва та культура найманих робітників.
- 5) Комуністичний: період, що ще не настав; у ньому зникне поділ на різні класи і, відповідно, культури. У СРСР також, зокрема з тактичних міркувань, виділяли соціалістичний етап, який оголошували передднем комуністичного.

Головною проблемою означеного підходу вважається надмірна увага до економічних процесів та неврахування власне культурної еволюції людей. Поза нею опиняється величезна кількість фактів, які підходять під вказані жорсткі критерії. До того ж, пропонована схема базується на європейській культурній спадщині і не враховує досвід інших регіонів світу. Соціологічна

періодизація історії виокремлює періоди відповідно до домінуючої сфери зайнятості більшості населення та які суспільні інститути домінують.

Виділяються: 1) Архаїчне суспільство: спільноти первісних збирачів, рибалок та мисливців, головним інститутом для яких був рід. Архаїчна культура базувалася на міфологічних уявленнях, тісному зв'язку людини та природи, відсутності складних форм творчості; 2) Аграрне суспільство: спільноти, у яких основну масу становлять селяни, головними інститутами є церква та армія. Культуру аграрної епохи вирізняє велика роль традицій та релігійних вчень, тому її часто називають традиційною; 3) Індустріальне суспільство: спільноти, основну масу яких становлять наймані робітники, головними інститутами є великі підприємства з масовим виробництвом). Індустріальну добу також називають модерном, а її культуру відповідно модерною; 4) Постіндустріальне суспільство: спільноти з переважанням фахівців інтелектуалів та виробників послуг, а не товарів. Головними інститутами в ньому виступають університети та транснаціональні корпорації). У сфері культури в цей час спостерігається поява постмодернізму та його ідейного противника гіпермодернізму.

Класична періодизація історії культури виділяє наступні періоди [49, 50]. :

1) Первісна культура: від появи людини до виникнення перших цивілізацій.

2) Культура стародавнього світу: від становлення перших держав Стародавнього Сходу до загибелі Західної Римської імперії.

3) Культура середніх віків: від зникнення античності до Великих географічних відкриттів.

4) Культура раннього нового часу: від відкриття Америки до становлення індустріального суспільства.

5) Культура нового часу: кінець XVIII – початок XX століття.

6) Культура новітньої епохи: від Першої світової війни до сьогодення.

Остання періодизація також має свої недоліки. Зокрема, це – європоцентризм, слабка деталізація ХХ століття, відсутність чітких критеріїв для виділення періодів. Вона базується на традиційному сприйнятті історії й поширює його на культурний процес.

Позитивісти: наука загалом не повинна виходити за рамки дослідного («позитивного») знання (Огюст Конт, Джон Мілль та Герберт Спенсер). Її завдання полягає у вивченні фактів, з яких уже природнім чином будуть виводитися закони. Таким чином, щоб зрозуміти логіку розвитку культури, потрібно вивчати окремі культурні артефакти та явища, які, мов елементи пазлу, потім складуються в загальну картину. Недоліком підходу: відсутність широких узагальнень та звернення уваги лише на зовнішні атрибути культурних явищ. Ігрова концепція (Йоган Гейзинга): культура є породженням грайливої поведінки, виникає і поширюється саме у формі гри. При вивченні тих чи інших проявів культури (мистецтва, науки, освіти та інших) потрібно визначити правила участі в них, допускати відсутність «розумності», не забувати про свободу та добровільність людської творчості.

Символічна теорія культури (Ернст Кассіер): культура є відповіддю на недосконалість людської природи, формою небіологічної адаптації до навколишнього середовища. Життя кожної людини відбувається у світі, де правила диктують не інстинкти, а культурні стереотипи, норми, символи. Фактично людина існує одночасно у двох світах: фізичному та символічному. У останньому розрізнені символи складаються в цілісні концепції, що формують картину світу, формулюють відповідні їй правила поведінки. Завданням же наук про культуру є розшифрування цих знаків, на зразок перекладу з іноземної мови. Семіотика (Юрій Лотман): культура є складним багатошаровим текстом, який піддається прочитанню. Для розуміння літературного твору необхідно інші навички, аніж для аналізу будівлі. Однак смисли, які вкладали в культурні артефакти, є тотожними. Таким чином, усю культуру можна прочитати, неначе відкриту книгу. Психологія (Зигмунд Фрейд): людська особистість є складним утворенням.

Її утворюють «Id» («Воно») – підсвідоме, «Ego» («Я») – свідомість та «SuperEgo» («Над Я») – над свідоме. У сфері підсвідомості живуть потужні інстинкти, до яких він зараховував «лібідо» (бажання відтворення роду) та «мартідо» (бажання нищення).

Людська особистість є полем бою між інстинктами та моральними нормами «Над Я». Щоб приручити тваринні інстинкти, людина вдається до сублімації – заміни низьких потягів більш соціально прийнятними заняттями. Культура є результатом такої сублімації і базується на прирученій енергії лібідо. Карл Юнг розробив концепцію «колективного несвідомого», що складається з базових уявлень-архетипів: саме вони є джерелом усіх міфів, релігійних вчень, творів мистецтва, філософії. Відповідно, головним для дослідників культури має стати з'ясування її архетипів-основ, відстеження їх еволюції.

Еріх Фромм відмовився від занадто радикального протиставлення природи та культури: свідомість допомагає людині там, де тварини керуються інстинктами. Це велика перевага людини і її великий тягар, адже за власні рішення потрібно нести відповідальність. Відповідно культура стала результатом свідомого вибору людей і є їхнім колективним результатом [25, 26].

Структуралізм (Клод Леві-Стросс, Мішель Фуко, Ролан Барт): людське життя упорядковують різноманітні структури, що походять з логічної природи людського розуму чи мови. Різні культури, що ніколи не перетиналися, є схожими в базових моментах. Тож для пояснення культури потрібно визначити ці структури та описувати їх. Структуралісти орієнтували на пошук загальних рис та закономірностей у культурі. На відміну від символістів, їх цікавить не сам текст чи символ, а механізми його виникнення та поширення [40, 41].

Марксистська теорія культури – спроба матеріалістичного підходу до історії та суспільства: головним чинником виникнення та розвитку людства й культури була і залишається праця. Сфера матеріального виробництва, у якій

виробляються необхідні суспільні блага, визначає вигляд інших сфер (політичної, культурної). Таким чином, культура, на думку марксистів, є вторинним продуктом соціально-економічних відносин, щоб її зрозуміти та пояснити, слід спочатку дослідити соціально-економічний базис.

Соціологи (Пітірім Сорокін): кожна культура є цілісним утворенням, що має в основі певний спосіб інтеграції. Він виділяв чотири типи такої інтеграції: просторова (довільний випадковий збіг в одному місці в один час різних елементів), зовнішня (об'єднання різних елементів зовнішнім фактором), функціональна (інтеграція на основі поділу обов'язків у цілісну систему) та логічна (інтеграція у цілісну систему, що має чітку мету та логіку розвитку). Для дослідника культури, відповідно, важливим є визначення, до якого типу відноситься досліджувані ним явища, яке їх місце в загальній картині розвитку спільноти тощо [46, 47].

Цивілізаційні концепції (Микола Данилевський): питання про «культурно-історичні типи» – тобто великі спільноти людей, спільним знаменником яких виступає культура. У історії існували такі типи: єгипетський, китайський, асирійсько-вавилонно-фінікійський або халдейський, індійський, іранський, єврейський, грецький, римський, новосемітський або арабський, германо-романський або європейський, слов'янський [42, 51].

Освальд Шпенглер підставою для класифікації вважав особливий спосіб переживання життя. За ним, основних культур було вісім: єгипетська, індійська, вавилонська, китайська, «аполлонівська» (греко-римська), «магічна» (візантійсько-арабська), «фаустівська» (західноєвропейська) і культура майя. Кожна з них схожа на живий організм, тому проходить стадії народження, зрілості, старості та смерті. Кожній з них відведено близько 1000-1500 років. Помираючи, культура перетворюється на цивілізацію. Арнольд Тойнбі називав п'ять головних цивілізацій, що дожили до сучасного йому ХХ століття: західна, іспанська, індійська, китайська та православна. Кожна з них також проходить етапи формування, розквіту, занепаду та

смерті [28, 29]. Особливу роль у культурі відіграють творчі меншості еліти, які визначають життєвий ритм суспільства.

1.2. Сучасний рівень розвитку міжнародного культурного співробітництва у світі

З огляду на важливість міжкультурних комунікацій та з точки зору лобіювання зовнішньополітичних інтересів, з метою продукування цінностей у різних соціально-культурних контекстах більшість впливових європейських держав створили мережі культурних інституцій, що діють за кордоном. Дипломатична і культурна робота цих установ тісно пов'язані між собою та відповідають цілям і завданням культурної дипломатії. Діяльність Британської Ради, Французького Інституту, Чеського центру, Польського Інституту, Гете-Інституту в Україні є супутньою складовою діяльності дипломатичних установ цих країн. Основним її змістом виступає сприяння розвитку культури та міжкультурних комунікацій. Тобто їхня діяльність передбачає не лише іміджеві заходи, а й впливає на формування культурного контенту. Доцільно виділити наступні особливості функціонування інституцій культурної дипломатії в Україні [39, 54] :

1. Всебічна державна підтримка. Функціонування цих установ можливе, у першу чергу, завдяки державній підтримці – держава бачить у них інструмент для реалізації своїх зовнішньополітичних інтересів. Деякі із зазначених інституцій є неурядовими організаціями, однак отримують від держави фінансування (наприклад, Гете-Інститут фінансується федеральним урядом Німеччини). Це обумовлено відмінною від української моделлю культурної політики більшості європейських країн, де промоцією культури займається переважно держава. Вона також виконує роль координатора, об'єднуючи вже існуючі культурні організації. В Україні культура поки що не належить до пріоритетів державної політики. Основним джерелом фінансування європейських культурних інститутів є видатки з бюджету.

Окрім цього, вони можуть формувати власний бюджет, зокрема, за рахунок провадження мовних курсів та фандрейзингу. Наприклад, фінансування мережі Чеських центрів надходить із державного бюджету, розподіляється на утримання штату працівників та приміщення, а також на окремі програми (викуп авторського права, виставкова діяльність). Реалізація інших проектів передбачає залучення партнерів (скажімо, на видання книжок). В Україні фінансування культури є критично низьким. З урахуванням 100 %-ої інфляції протягом останніх 5 років реальне бюджетне фінансування культури і мистецтв в Україні знизилося вдвічі. При цьому українське законодавство не передбачає можливості ведення прибуткової діяльності державними установами.

2. *Підпорядкування відомствам у закордонних справах.* Більшість культурних установ є додатковою ланкою дипломатичних структур. Як правило, інституція виконує завдання відділу з питань культури та науки дипломатичної установи: Польський Інститут – відділу з питань культури та науки Посольства Республіки Польща; Французький Інститут у Києві – складова відділу культури та співробітництва Посольства Франції в Україні. Водночас такі інституції підтримують не лише зовнішню політику держави-репрезентанта, а також її культуру та економіку, представляючи інтереси як урядових організацій, так і приватного бізнесу за кордоном. Наприклад, у статуті Чеських центрів зазначається, що ці установи покликані співпрацювати з державними і недержавними організаціями Чеської Республіки з метою розвитку їхньої діяльності за кордоном, якщо вона відповідає інтересам держави.

3. *Популяризація мови та надання послуг з її вивчення.* Курси вивчення мови – не лише джерело фінансування зазначених інституцій. Поширення мови є одним із найбільш дієвих факторів впливу країни за кордоном. Більшість із культурних закладів починають свою діяльність із мовного компоненту.

Гете-Інститут розвинув свою роботу у 1951 році з мовних курсів, – тоді його призначенням було навчати іноземних учителів німецької мови у Німеччині. Мовний елемент і надалі залишається провідним у діяльності цієї інституції, вона орієнтується суто на поширення мови та отримання з цього дивідендів.

4. Ретрансляція європейських цінностей – ще один пріоритет в роботі установ культурної дипломатії. Він, з одного боку, є внеском до розбудови спільного європейського простору та створення сприятливого клімату для розвитку у ньому культурних зв'язків, а з іншого – виступає мотивуючою складовою діяльності кожної з цих інституцій, наділяючи їхню активність місіонерськими якостями. Поширення ідей рівності, відкритості, розмаїття свідчить про прагнення бути корисними, необхідними сучасному суспільству. Наприклад, Британська Рада послідовно застосовує політику рівних можливостей у всіх аспектах своєї роботи. Зокрема, ця політика втілюється в організаційних процесах, впливає на прийняття управлінських рішень та планування проектної діяльності. Не виключено, що перспективою діяльності інститутів культурної дипломатії стане продукування нових суспільних меседжів.

5. Відповідність культурним запитам країни перебування. Знання цільової аудиторії – одна з умов ефективної промоційної діяльності. Найбільш успішні проекти, реалізовані європейськими культурними інституціями, відповідають культурним запитам країн перебування та орієнтуються на місцеві культурні практики і особливості сприйняття мистецтва.

Зокрема, до результативних проектів Британської Ради доречно віднести програму розвитку «RoyalCourt» для українських драматургів початківців (стартувала у березні 2011 року), семеро з яких шляхом відкритого конкурсу були відібрані для співпраці з командою лондонського театру «RoyalCourt». Інтереси української і британської сторін були взаємними: режисери з «RoyalCourt» шукали нових ідей, народжених

українською реальністю, українські молоді драматурги мали нагоду творчого зросту на майстер класах з всесвітньо відомими професіоналами. У результаті цієї співпраці британські режисери поставили три українські п'єси. Партнерами Британської Ради у цій програмі виступили театр «RoyalCourt», де активно формується і розвивається сучасна драма, обговорюються найгостріші проблеми сьогодення, та Київський молодий театр.

6. Налагодження довготривалих зв'язків та розвиток продуктивного партнерства.

Діяльність інститутів культурної дипломатії передбачає вихід за межі дипломатичних заходів, підтримку гастрольної діяльності, сприяння розвитку різноманітних напрямків культури і мистецтва (кінематограф, театр, візуальне мистецтво, музика, архітектура та урбанізм, музейна справа). Культурні інституції сприяють становленню зв'язків між установами й митцями країни-репрезентанта та країни перебування з метою досягнення довготривалої співпраці [2,3]. Як правило, саме такі зв'язки й уможливають розвиток культури, впливаючи на її креативність, соціальну та економічну корисність. Варто наголосити на тій увазі, яка приділяється інститутами культурної дипломатії розвитку продуктивного партнерства (мистецьке партнерство, партнерство із установами, спонсорами, засобами масової інформації) і сприяє як зміцненню існуючих зв'язків, так і налагодженню нових [4, 6].

З одного боку, це дає додаткові можливості для фандрейзингу й більш успішної реалізації проектів, а з іншого – дозволяє налагодити співробітництво з конкретними культурними осередками та окремими митцями. Розбудовуючи партнерські стосунки, європейські культурні інституції роблять наголос на довірі та довготривалій співпраці, що важливо і водночас складно у випадку з такими державами, як Україна, де діяльність часто не планується і не прописується у стратегіях [45].

7. *Підтримка сучасної культури і мистецтва.* Європейські культурні інституції працюють на підтримку сучасної культури, реагуючи на найгостріші суспільні виклики. Без їх сприяння складно, а то й неможливо було б реалізувати масштабні проекти і форуми актуального мистецтва, які й є здебільшого продуктами колаборації. Іноді підтримка того чи іншого виду мистецтва виокремлюється як пріоритетна. Наприклад, Чеський центр у Києві проголошує особливим напрямком своєї діяльності підтримку молоді альтернативної музики. У статуті Чеських центрів зазначено, що їх діяльність спрямована на розвиток альтернативних пошуків і нових тенденцій у мистецтві. Французький Інститут в Україні та Британська Рада активно займаються промоцією національного кіно.

8. *Мережева структура.* Кожен із зазначених закладів є частиною розгалуженої мережі, що дозволяє узгоджувати та координувати діяльність, працювати на основі спільної стратегії, ставити єдині цілі та досягати їх єдиними методами. У роботі всіх філіалів певної мережі використовується ідентичний інструментарій, що дозволяє заощаджувати на фінансових та кадрових ресурсах, спрямовувати потенціал центрів на реалізацію конкретних проектів та досягати високої ефективності. Така організація передбачає існування центрального офісу (бюро, штаб-квартира) у культурному центрі держави, не обов'язково у столиці (наприклад, Гете-Інститут має штаб-квартиру у Мюнхені) [45].

9. *Підтримка літературних проектів і книговидання.* Серед культурних проектів надзвичайно поширеними є проекти, спрямовані на стимулювання читання та книговидання, орієнтовані на підтримку літератури як одного із потужних засобів культурного впливу. Пріоритетними є перекладацькі проекти, оскільки сам переклад формує діалог між культурами, найтісніше знайомить їх між собою. Наприклад, у 2006 році Польський Інститут спільно з Міжнародним Фондом «Відродження» заснував щорічний конкурс для українських видавництв – «Переклад сучасної польської наукової літератури та есеїстики українською мовою».

Завдяки такому інструменту польська наукова та художня література присутня в українських книгарнях. Також програма сприяння видавничій справі «Сковорода», що діє при Посольстві Франції в Україні, стимулює переклади з французької мови на українську. Зацікавленість у перекладацьких проектах виявляє і Британська Рада, наголошуючи, що, попри повсюдну присутність англомовної літератури, перекладів на українську мову британських авторів дуже мало. Тож інституція має в планах збільшити обсяг сучасної британської літератури, доступний українській аудиторії. На 2024 рік заплановано кілька літературних проектів, пов'язаних із такою датою, як 400 років з дня смерті Шекспіра. У Гете-Інституті кілька років діяв проект, спрямований на підвищення кваліфікації видавців, зараз інституція активно співпрацює з перекладачами. Оскільки література належить до пріоритетів діяльності Гете-Інституту, наголошується, що в центрі його уваги – філософія та праці, які впливають на формування громадянського суспільства.

Отже, європейський досвід вирішення проблеми інституалізації культурного співробітництва полягає у створенні умов для успішної промоції національної культури у світі шляхом реалізації послідовної та систематичної діяльності з визначеними напрямками і пріоритетами. Важливим етапом інституалізації є визначення її суб'єктів. З огляду на європейський контекст, такими суб'єктами, у першу чергу, є культурні інституції.

Висновки до розділу 1

Одну з перших наукових періодизацій розвитку культури запропонував американський етнограф Льюїс Генрі Морган, який розвинув вже існуючу схему поділу історії Адама Фергюсона на епохи залежно від рівня матеріальної культури: 1) Дикунство: найбільш примітивний період, коли люди займалися збиральництвом та полюванням. 2) Варварство: починається винайденням гончарства та переходом до землеробства і скотарства. 3) Цивілізація: починається винайденням писемності, створенням науки, розвитком міст тощо. Періодизацію Л.Г. Моргана вважають застарілою, однак окремі визначення (дикість, варварство, цивілізація) часто використовуються.

Вчені стверджують, що культура на теренах України виникла на ранніх стадіях розвитку суспільства і відтоді нерозривно пов'язана з його історією..

Сьогодні українська культура, існуючи в часі, становить собою безперервний рух національних культурних цінностей.

Органічними складовими української культури нині стали: сценічне мистецтво – драма, опера, оперета і балет; музичне мистецтво – оперна, симфонічна, хорова музика і пісенна творчість, зокрема, авторська пісня; образотворче мистецтво – живопис, скульптура, графіка; декоративно-прикладне мистецтво; кіномистецтво; самодіяльне мистецтво; народна художня та поетична творчість тощо.

Окремо варто сказати про одну з найважливіших складових української культури – мову нашого народу. Українська мова виконує роль надзвичайно важливого засобу збереження виражених у слові національно-культурних вартостей, обміну продуктами духовного виробництва нашого народу з іншими народами світу.

З огляду на важливість міжкультурних комунікацій та з точки зору лобювання зовнішньополітичних інтересів, з метою продукування цінностей у різних соціально-культурних контекстах більшість впливових

європейських держав створили мережі культурних інституцій, що діють за кордоном. Дипломатична і культурна робота цих установ тісно пов'язані між собою та відповідають цілям і завданням культурної дипломатії. Діяльність Британської Ради, Французького Інституту, Чеського центру, Польського Інституту, Гете-Інституту в Україні є супутньою складовою діяльності дипломатичних установ цих країн. Основним її змістом виступає сприяння розвитку культури та міжкультурних комунікацій. Тобто їхня діяльність передбачає не лише іміджеві заходи, а й впливає на формування культурного контенту.

Отже, європейський досвід вирішення проблеми інституалізації культурної дипломатії полягає у створенні умов для успішної промоції національної культури у світі шляхом реалізації послідовної та систематичної діяльності з визначеними напрямками і пріоритетами. Важливим етапом інституалізації є визначення її суб'єктів. З огляду на європейський контекст, такими суб'єктами, у першу чергу, є культурні інституції.

РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО КУЛЬТУРНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз стану міжнародного культурного співробітництва України

У таких відношеннях як політичне, торговельно-економічне, освітнє та культурне, Україна та Європа взаємодіють не одне століття. Зараз відносини між Україною та Європейським Союзом є різносторонніми та насиченими. В українській економіці та політиці діяльність ЄС посідає вагомє місце. Адже ЄС здійснює значний вплив на освіту, торгівлю, науково-технічну сферу, безпеку (як зовнішню, так і внутрішню), охорону навколишнього середовища, і, безпосередньо, культуру. Представництво ЄС в Україні реалізує низку різних програм, в тому числі і культурні. І завдяки співпраці з Представництвом ЄС в Україні креативна сфера культури набуває визначного статусу. Загалом тема співробітництва України з ЄС в сфері культури є недостатньо дослідженою. Проте, слід виділити таких науковців, як О. А. Доманська, яка прагнула розкрити сутність пріоритетів держави, пов'язаних із розширенням участі України в європейському та світовому культурному співробітництві з інтеграцією української культури у світовий культурний простір [1], С. Є. Пахлова, яка розглянула вплив європейської інтеграції на культурну політику України, В. К. Мовчан та М. Емерсон, які здійснили поглиблений аналіз відносин між ЄС та Україною [2].

Протягом останніх 20 років Україна прямує до вступу в Європейський Союз. Україні необхідно пройти великий та довгий шлях до вступу в ЄС. Зміцнити свої міжнародні зв'язки, вирішити конфліктні ситуації, вийти на новий рівень в усіх сферах діяльності.

Співпраця у сфері культури між Україною та ЄС ґрунтується на сприянні обміну витворами мистецтва та мобільності митців. Україна стала повноправним учасником програми ЄС «Креативна Європа» для культурних

і креативних індустрій, підписавши відповідний договір з Європейською Комісією в листопаді 2015 року. Участь у цій програмі допоможе українським культурним і творчим організаціям співпрацювати з партнерами з усієї Європи, отримувати доступ до фінансування спільних проектів у сфері культури, програм перекладу художньої літератури, культурних мереж та платформ. Крім цього, для українського аудіовізуального сектору це створить можливості для отримання фінансування заходів із підготовки та проведення фестивалів, розширення аудиторії та отримання доступу до ринку. «Креативна Європа» підтримує проекти транснаціональної співпраці з культурними і творчими організаціями з різних країн, що беруть участь у програмі. Станом на жовтень 2025 року Україною було подано три заявки, які, на жаль, не були успішними, тому потрібно було докласти більше зусиль для повної участі в програмі [8].

Сьогодні діяльність Європейського Союзу у сфері культури регулюється статтею 167 розділу «Культура» Договору про функціонування Європейського Союзу, більш відомого як Лісабонський договір. Цей договір закликає країни Європейського Союзу погоджувати та доповнювати культурну політику держав-членів у різних напрямках, таких як: «збереження європейської культурної спадщини, налагодження співробітництва між культурними інституціями різних країн, а також сприяння посиленню творчої роботи». Програма «Культура» має три конкретні цілі:

сприяння транснаціональній мобільності людей, що працюють у сфері культури;

сприяння транснаціональному обігу художніх і культурних робіт та виробів;

сприяння діалогу між культурами [16, 17].

Згідно Договору про функціонування Європейського Союзу [13]:

1. Союз повинен сприяти розквіту культур держав-членів, поважаючи їх національне та регіональне різноманіття і одночасно висуваючи спільну культурну спадщину на перший план.

2. Діяльність Союзу спрямована на заохочення співпраці між державами-членами та, за необхідності, підтримку та доповнення їхніх дій у таких сферах: вдосконалення знань та поширення культури та історії європейських народів; збереження та охорона культурної спадщини європейського значення; некомерційні культурні обміни; художня та літературна творчість, у тому числі в аудіовізуальному секторі.

3. Союз та держави-члени сприяють співпраці з третіми країнами та компетентними міжнародними організаціями у сфері культури, зокрема Радою Європи.

4. Союз враховує культурні аспекти під час своїх дій відповідно до інших положень Договорів, зокрема з метою поваги та сприяння різноманітності своїх культур.

5. З метою сприяння досягненню вище перелічених цілей Європейський Парламент та Рада, діючи згідно із звичайною законодавчою процедурою та після консультацій з Комітетом регіонів, вживають заохочувальні заходи, виключаючи будь-яку гармонізацію законів та правил держав-членів, а також Рада за пропозицією Комісії приймає рекомендації [19].

Згідно глави 24 Угоди про асоціацію між Україною та ЄС сторони [12]:

- зобов'язуються сприяти співробітництву в галузі культури з метою покращення взаєморозуміння та розширення культурних обмінів, а також мобільності об'єктів мистецтва та митців України та ЄС;

- заохочують міжкультурний діалог між окремими особами та організаціями, які представляють інтереси громадянського суспільства та культурних закладів України та ЄС;

- тісно співробітничать у рамках відповідних міжнародних форумів/організацій, зокрема Організації Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО) та Ради Європи (РЄ), з метою, *inter alia*,

розвитку культурного розмаїття, збереження і оцінки культурної та історичної спадщини;

- докладають зусиль для розвитку постійного діалогу в галузі культури з метою сприяння розвитку культурної індустрії в Україні та ЄС. Задля досягнення цієї мети Сторони впроваджують належним чином положення Конвенції ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження 2005 року [12].

Культурне співробітництво України та ЄС здійснюється у рамках програми ЄС «Креативна Європа». «Креативна Європа» – це рамкова програма Європейської Комісії, спрямована на підтримку та посилення конкурентоспроможності європейського культурного, креативного та аудіовізуального секторів, а також збереження, розвиток та просування культурного та мовного розмаїття країн Європи.

Загальний бюджет Програми на 2014–2020 рр. становить 1,46 млрд євро. «Креативна Європа» включає три компоненти [19, 20] :

- «Культура» (31 % бюджету) – просування культурного та креативного секторів,
- «Медіа» (56 % бюджету) – підтримка розвитку та поширення аудіовізуальних творів,
- міжсекторальна взаємодія (13 % бюджету) – підтримка мережі національних бюро програми «Креативна Європа» та реалізація механізму фінансових гарантій [6].

Україна входить до міжнародних організацій, а саме ЮНЕСКО, Рада Європи, СНД тощо. Завдяки цим організаціям Україна співпрацює з іншими країнами у різних міжнародних проектах, реалізація таких проектів спрямовується на розбудову міжнародних 18 контактів на різних рівнях. Позитивним виступає те, що всі домовленості фіксуються формально, тобто укладаються договори з міжнародними інституціями, що посилює співробітництво України з іншими країнами.

Підпрограма «Культура» включає в себе такі напрямки [20]:

- проекти європейського співробітництва (підтримка транскордонного співробітництва, сприяння доступу до досягнень європейської культури і креативних індустрій, промоція інновацій і креативності);
- літературні переклади (підтримка ініціатив з перекладу і популяризації літературних творів через ринки ЄС, сприяння доступу читачів до високоякісної європейської літератури);
- європейські платформи (промоція молодих діячів культури та сприяння мобільності і доступності авторів і виконавців – зокрема тих, хто не має міжнародного визнання);
- сприяння розширенню аудиторії та забезпечення доступності до цінностей та різноманіття культур Європи .

Реалізація участі України в європейському та світовому культурному співробітництві можлива також за умов активного здійснення політично значущих культурних ініціатив міжнародного характеру; ініціювання за кордоном заходів за участю українських мистецьких колективів, виставок українського мистецтва, фестивалів українського кіно, круглих столів.

Зокрема, участь України у програмній діяльності ЮНЕСКО, крім доступу до інтелектуального потенціалу організації та запозичення корисного досвіду, дає можливість використовувати матеріальний ресурс для проведення в державі міжнародних заходів по лінії ЮНЕСКО, відкриває можливості вітчизняним фахівцям у галузі культури брати участь у міжнародних заходах, отримувати гранти, стипендії, науково-технічну інформацію, консультативну допомогу.

Така співпраця важлива не лише для розвитку міжнародного співробітництва, а й для підтримки професійного рівня вітчизняної гуманітарної сфери. Провідною постійно діючою та координуючою інституцією України з таких питань є Національна комісія у справах ЮНЕСКО як спеціалізована установа ООН, міжвідомчий орган при

Міністерства закордонних справ України, створений Указом Президента України від 26.03.1996 р. [21].

На основі вище визначеного можна виділити такі особливості співробітництва України з Європейським Союзом [15]:

1. Співробітництво України з ЄС документально зафіксоване в нормативно-правових актах.
2. Співробітництво полягає у запровадженні різних міжнародних культурних програмах (наприклад «Креативна Європа»).
3. Програми підлягають фінансуванню.
4. Заходи спрямовані на розвиток культури, обмін досвідом, збереження культурних цінностей.
5. Культурна політика ЄС виходить з виконання європейських організацій функцій, які культура виконує в суспільстві.
6. Культура є національною справою та дипломатичною місією.
7. Розвиток культури спрямований на вирішення певних соціально-економічних проблем (наприклад, зайнятість населення, розвиток міст).

Отже, співробітництво ЄС та України є законодавчо визначеним. Підписано Угоду про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, де один із пунктів визначає співробітництво в галузі культури з метою покращення взаєморозуміння та розширення культурних обмінів. Важливим проектом у розвитку культури є проект «Креативна Європа», який спрямований на просування культурного середовища. Тому активна діяльність щодо розвитку та поширенню культурних цінностей у європейському просторі за участі нашої країни сприятиме ефективному розвитку культури у світі та покращуватиме євроінтеграційні перспективи України.

2.2. Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища міжнародного культурного співробітництва

Завершення Другої світової війни та подальша трансформація системи міжнародних відносин спричинили фундаментальний перегляд усталених у практиці міжнародного співробітництва пріоритетів, що дало можливість включити питання збереження культурно-історичної спадщини до міжнародних політичних стратегій. При цьому сама культурна спадщина розглядалася вже не просто як сукупність певних об'єктів, але як складна система, здатна до самоорганізації та самовідтворення [1]. Таким чином, культуроохоронна діяльність була виведена за межі національної практики, а захист культурно-історичної спадщини став глобальним завданням й спільною метою всієї міжнародної спільноти [2].

Суттєву роль у цьому відіграло утворення спеціалізованої установи ООН з питань освіти, науки, культури – ЮНЕСКО, що було об'єктивно необхідним кроком і відповідало прагненню народів світу до співробітництва в мирних умовах. Першим документом ЮНЕСКО, який регулював питання захисту культурної спадщини, стала Конвенція про захист культурних цінностей у випадку збройного конфлікту («Гаазька конвенція») та Виконавчий Регламент (1954 р.) [18].

Так, Гаазька конвенція 1954 р. стала першою міжнародною угодою універсального характеру, в якій було поєднано різні норми, що передбачали охорону культурних цінностей у випадку збройного конфлікту. Укладаючи цю угоду, держави виходили з того, що культурним цінностям під час Другої світової війни було завдано серйозної шкоди і що постійний розвиток військової техніки створює додаткову загрозу їх руйнування. Преамбула Конвенції містила три принципові положення, які стосувалися збереження культурної спадщини в цілому: по-перше, збиток, що завдається культурним цінностям кожного народу, є шкодою для культурної спадщини всього людства; по-друге, країни-учасниці Конвенції повинні вживати «всі можливі

заходи для захисту культурних цінностей»; по-третє, з метою забезпечення ефективності захисту культурних цінностей такі заходи повинні розроблятися та вживатися ще в мирний час шляхом реалізації як національних, так і міжнародних проектів [3].

Слід підкреслити, що у Конвенції було подано найбільш універсальне визначення культурних цінностей. Так, у статті 1 зазначається, що культурними цінностями незалежно від їх походження і власника є три групи об'єктів. До першої групи віднесено цінності, рухомі або нерухомі, які мають суттєве значення для культурної спадщини кожного народу, такі, як пам'ятники архітектури, мистецтва чи історії, релігійні або світські, археологічні місця розташування, архітектурні ансамблі, які представляють історичний або художній інтерес, твори мистецтва, рукописи, книги, інші предмети художнього, історичного чи археологічного значення, а також наукові колекції або важливі колекції книг, архівних матеріалів або репродукцій цінностей, зазначених вище.

До другої групи віднесено будівлі, головним і дійсним призначенням яких є збереження або експонування рухомих культурних цінностей, такі, як музеї, великі бібліотеки, сховища архівів, а також укриття, призначені для збереження в разі збройного конфлікту рухомих культурних цінностей. Третю групу становлять центри, в яких є значна кількість культурних цінностей, так звані «центри зосередження культурних цінностей».

Спеціальний захист культурної спадщини, надається обмеженому колу об'єктів (до них, згідно Конвенції, можуть відноситися укриття, призначені для збереження культурних цінностей у випадку збройного конфлікту, центри зосередження культурних цінностей і інші нерухомі культурні цінності, що мають дуже велике значення для культурної спадщини народу) шляхом внесення їх у «Міжнародний реєстр культурних цінностей, що перебувають під спеціальним захистом».

Починаючи з 1960 р. обговорення проблеми збереження культурних цінностей як складової культурної спадщини людства в рамках Організації

набуло системного характеру. ЮНЕСКО прийняла низку документів, присвячених охороні культурних цінностей від певної небезпеки, що їм загрожує та охороні певних об'єктів, зокрема, Конвенцію про заходи, спрямовані на заборону і попередження незаконного ввезення, вивезення і передачі права власності на культурні цінності (1970 р.), Рекомендацію про заходи, спрямовані на заборону і попередження незаконного вивезення, ввезення та передачі права власності на культурні цінності (1964 р.), Рекомендацію про захист культурних цінностей, яким загрожує небезпека внаслідок проведення громадських чи приватних робіт (1968 р.), Рекомендацію, що стосується принципів міжнародної регламентації археологічних розкопок (1956 р.), Рекомендацію про збереження краси та характеру пейзажів і місцевостей (предмет цієї рекомендації - заходи з охорони природної спадщини, проте вона має певне відношення і до охорони культурної спадщини); Рекомендацію про збереження і сучасну роль історичних ансамблів (1976 р.); Рекомендацію про охорону рухомих культурних цінностей (1978 р.) тощо [33].

Таким чином, Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки, культури та комунікацій поставила собі за мету сприяти виявленню, ідентифікації, охороні й збереженню культурних та природних пам'яток, які мають видатне універсальне значення для всього людства.

Свідченням підвищення інтересу ЮНЕСКО саме до проблеми культурної спадщини стала активна міжнародна кампанія щодо охорони пам'яток, в рамках якої на прохання держав-членів Організація направляла місії експертів для вивчення спільно з національними службами країн стану пам'яток і давала конкретні пропозиції з їх порятунку, реставрації або відновленню.

Перша така місія експертів була направлена у 1950 р. до Перу, після того як від землетрусу постраждав історичне місто Куско. У 1964 р. ЮНЕСКО оголосила проведення шестимісячної міжнародної кампанії на захист пам'яток з метою привернення уваги держав-членів до проблеми

охорони пам'яток. У 1967-1968 рр. допомога була надана 29 країнам світу, насамперед у країнам Африки (Камеруну, Дагомеї, Ефіопії), Латинської Америки (Болівії, Бразилії, Мексиці, Колумбії), Азії (Афганістану, Бірмі). Технічна та інша допомога була надана під час проведення робіт з відновлення пам'ятників Болгарії, Греції та Мальти. У 1966 р. внаслідок повню постраждали пам'ятки архітектури та твори мистецтва (картини, зображення на дереві, фрески, скульптури, унікальна колекція стародавніх манускриптів) Флоренції та Венеції. Найбільш значимою акцією ЮНЕСКО стала міжнародна кампанія з порятунку пам'яток стародавньої Нубії в Єгипті та Судані [3, 33].

Успіх кампанії надихнув багатьох на проведення інших кампаній, зокрема, щодо Мохенджодаро (Пакистан), Боро-будура (Індонезія) та ін. Невдовзі ЮНЕСКО за ініціативи Міжнародної ради з питань охорони культурних пам'яток та об'єктів ініціювала підготовку проекту конвенції про охорону культурних пам'яток [8].

Робота структур ЮНЕСКО над проектами документів у сфері збереження культурної спадщини розпочалася ще наприкінці 1960-х рр. Остаточні проекти рекомендації і конвенції були представлені 17-й сесії Генеральної конференції (жовтень - листопад 1972 р.) і були прийняті спочатку V комісією (комісія з основних питань, що належать до програми), а потім Генеральною конференцією на її пленарному засіданні 16 листопада 1972 р. Рекомендація ЮНЕСКО 1972 р. була адресована всім державам-членам ЮНЕСКО, незалежно, чи є вони учасниками Конвенції про охорону світової культурної і природної спадщини. Тому документ, з одного боку, носить більш універсальний характер, з другого – є обмеженим за змістом питаннями національної політики держави в цій сфері. У частині, що стосується пам'яток архітектури, в рекомендації 1972 р. використані окремі положення, сформульовані у Венеціанській хартії 1964 р. Рекомендація передбачає необхідність охорони культурної спадщини «від усіх небезпек і всіма способами». Таким чином, кожна країна, на території якої знаходяться

предмети культурної та природної спадщини, зобов'язана охороняти їх і забезпечити передачу майбутнім поколінням. Держави-члени ЮНЕСКО повинні також вживати необхідних заходів для виконання цього обов'язку [9]. У Конвенції про охорону світової культурної і природної спадщини 1972 р. на відміну від Рекомендації ЮНЕСКО розглядається питання й міжнародної охорони культурної спадщини.

Важливим для формування принципів збереження світової культурної спадщини стало уточнення поняття «культурна спадщина», до якої, відповідно до статті 1 Конвенції, було віднесено: а) пам'ятки: твори архітектури, монументальної скульптури й живопису, елементи та структури археологічного характеру, написи, печери та групи елементів, які мають видатну універсальну цінність з точки зору історії, мистецтва чи науки (наприклад, печери з наскальними малюнками уздовж р. Везер – Франція, Акрополь в Афінах – Греція, Фракійська гробниця у Свештарях – Болгарія); б) ансамблі: групи ізольованих чи об'єднаних будівель, архітектура, єдність чи зв'язок з пейзажем яких є видатною універсальною цінністю з точки зору історії, мистецтва чи науки (наприклад, старе місто Валлета – Мальта, Магабаліпурам – Індія, королівські палаци Абомея – Бенін, історичний центр Львова – Україна); в) визначні місця: твори людини або спільні витвори людини й природи, а також зони, включаючи археологічні визначні місця, що є універсальною цінністю з точки зору історії, естетики, етнології чи антропології (наприклад, Стоунхендж, Єйвбері та пов'язані з ним мегалітичні стоянки – Великобританія, Мон-СенМішель, острів та його затока – Франція) [18].

Пам'ятки світової спадщини відрізняються від пам'яток національної спадщини тим, що мають «видатне універсальне значення». Підкреслимо, що у Конвенції було поєднано концепції збереження природних місць та охорони культурних пам'яток. У документі, зокрема, визначено, що до Списку світової спадщини можуть бути введені історичні пам'ятки та природні місця, які є національним надбанням країн і найкраще

репрезентують їхню культуру та природу. Під міжнародною охороною культурної спадщини у Конвенції розуміється створення системи міжнародного співробітництва, визначення заходів допомоги державам-учасникам «у зусиллях, спрямованих на збереження і виявлення цієї спадщини» (ст. 7). Слід підкреслити, що у Конвенції передбачено комплексний підхід до проблеми - розглядаються одночасно питання національної та міжнародної охорони культурної спадщини. Такий підхід передбачає, що головну відповідальність за збереження культурних цінностей, які входять до світової спадщини, несе держава, на території якого ці цінності знаходяться. У документі визначено порядок збереження та популяризації об'єктів культури і природи, які становлять частину надбання універсальної культури людства і мають виняткове значення не лише для народу держави, на території якої вони знаходяться, але й для людства в цілому. Водночас діяльність держав з охорони культурної спадщини на національному рівні, підкреслюється у документі, часто виявляється неефективною через брак фінансових, наукових та технічних ресурсів.

Тому однією з ключових ідей Конвенції стало створення організаційних, інституціональних та нормативних засад взаємодії міжнародної системи колективної охорони культурної спадщини та різноманітних внутрішньополітичних заходів, з метою підвищення їх ефективності та досягнення цілей Конвенції. Тобто, саме на державу було покладено обов'язок визначати, виявляти, охороняти, зберігати, популяризувати й забезпечувати передачу майбутнім поколінням культурної і природної спадщини, яка розташована на її території (ст. 4). Отже, зобов'язання з охорони культурних цінностей стає міжнародно-правовим зобов'язанням [18]. Місія ж ЮНЕСКО стосовно світової спадщини полягала у наступному: заохочення країн до підписання Конвенції 1972 р. і сприяння охороні їхньої культурної та природної спадщини; спонукання країн-членів Конвенції подавати пропозиції про включення їхніх пам'яток до Списку світової спадщини; заохочення країни-члени регулярно подавати доповіді

про стан збереження пам'яток світової спадщини; надання країнам-членам технічної допомоги та допомоги з підготовки фахівців з метою надійного збереження світової спадщини; надання екстреної допомоги у разі виникнення очевидної загрози знищення пам'яток світової спадщини; сприяння популяризації культурної та природної спадщини; заохочення міжнародної співпраці в галузі збереження культурної та природної спадщини [51].

У Конвенції було також запропоновано організаційну структуру, яка мала сприяти підвищенню ефективності реалізації стратегії охорону світової культурної і природної спадщини. Генеральна асамблея держава-сторін Конвенції, учасниками якої є всі країни-члени Конвенції, скликається кожні два роки під час чергової сесії Генеральної конференції ЮНЕСКО. Вона обирає членів Комітету світової спадщини, затверджує фінансовий звіт Фонду й визначає основні питання діяльності на перспективу. Міжурядовий Комітет з охорони світової культурної та природної спадщини відповідає за виконання Конвенції, ухвалює постанови про включення пам'яток до Списку світової спадщини, вивчає доповіді про стан уже включених до Списку пам'яток і, у разі виявлення недоліки, вимагає від країн-членів відповідних заходів щодо їхнього усунення. Комітет також ухвалює постанови про виділення коштів із Фонду на проведення нагальних реставраційних робіт, на експертні акції щодо пам'яток, які опинилися під загрозою руйнування чи знищення, на забезпечення технічної допомоги та підготовку фахівців, а також на роботу з громадськістю та навчальні програми. Комітет, який щороку проводить свої сесії у грудні, складається з представників 21 країни-члена Конвенції. Члени Комітету обираються в період роботи Генеральної конференції ЮНЕСКО терміном на 6 років. Із 7 членів Комітету утворюється Бюро світової спадщини, виконавчий орган, який готує сесії Комітету. Комітет співпрацює з міжнародними та національними, урядовими та неурядовими організаціями, цілі діяльності яких відповідають цілям Конвенції (наприклад, з Міжнародним дослідним центром збереження і

реставрації культурних цінностей, Міжнародною радою з охорони пам'яток та історичних місць та Міжнародним союзом охорони природи і природних багатств), а також державних і приватних органів і приватних осіб [21, 51].

Ще одним важливим напрямком діяльності Комітету є тлумачення ідей та цілей Конвенції, яке може набувати або форми популяризація концепції світової спадщини шляхом інформування громадськості, або форми впровадження навчальних програм та поширення освітніх матеріалів у школах та університетах. У рамках Конвенції також було створено Фонд світової спадщини. Він складається з обов'язкових внесків країн-сторін Конвенції, які дорівнюють 1% від їхнього внеску в бюджет ЮНЕСКО, а також із добровільних пожертв країн, асоціацій, об'єднань, окремих громадян та з коштів, виторгованих за продаж літератури про світову спадщину. Фонд світової спадщини надає допомогу країнам-членам в ідентифікації та збереженні об'єктів світової спадщини. Оскільки підготовча робота із включення пам'яток до Списку світової спадщини, їхні збереження та охорона вимагають великих коштів, то Фонд не в змозі задовольнити всі заявки на міжнародну фінансову допомогу. Комітет світової спадщини розробив чіткі умови подання фінансової підтримки. Фінансова допомога надається на проведення підготовчої роботи, розв'язання питань технічної співпраці та на навчання фахівців. Частина Фонду світової спадщини може виділятися для країн-членів згідно з їхніми заявками на підготовку періодичних доповідей про стан їхніх пам'яток, включених до Списку. Ці доповіді, підготовлені на засадах добровільності, відіграють велику роль у збереженні світової спадщини. Вони дозволяють складати спеціальні програми навчання фахівців, а також інші програми, які сприяють розв'язанню численних проблем у справі збереження світової спадщини.

У розвиток положень Конвенції вже у 1992 р. був заснований Центр світової спадщини, який перетворився на секретаріат Конвенції. Він організовує щорічні засідання Бюро та Комітету, подає консультативну допомогу країнам-членам у підготовці об'єктів-номінантів, забезпечує

технічну підтримку на прохання, координує роботу з доповідями про стан пам'яток та екстрені заходи щодо їхнього врятування, а також організовує семінари й технічні майстерні, вносити зміни до Списку світової спадщини та банку даних, удосконалює навчальні матеріали та систему інформування громадськість шляхом випуску бюлетенів світової спадщини.

Центр проводить роботу в тісному контакті з підрозділами ЮНЕСКО, які займаються питаннями охорони культурної та природної спадщини, зокрема з відділом культурної спадщини у секторі культури, з відділом екологічних наук у секторі науки. У Конвенції про охорону світової культурної і природної спадщини було також визначено процедуру та критерії відбору для включення об'єктів до Списку світової спадщини. Так, заявку на включення номінанта до Списку світової спадщини повинна подавати сама країна, на території якої він розташований, з вичерпним описом того, як зберігається й охороняється пам'ятка. Комітет з охорони світової спадщини розглядає заявку на основі експертної оцінки двох консультативних органів – Міжнародної ради з питань охорони культурних пам'яток і об'єктів та Міжнародного союзу охорони природи. Третій консультативний орган – Міжнародний центр вивчення стану збереження та відновлення культурних пам'яток надає експертну допомогу в реставрації пам'ятників та організовує підготовчі курси. Об'єкт, який включається до Списку світової спадщини, повинен відповідати певним критеріям, які регулярно переглядаються Комітетом, що обумовлено еволюцією концепції світової спадщини.

Об'єкт культурного багатства повинен: бути визнаним шедевром творчого генія або зразком обміну людськими цінностями на певному проміжку часу чи в якійсь галузі світової культури, або виражати визначальні течії, напрямки в архітектурі, монументальному мистецтві, будівництві, облаштуванню ландшафтів, або бути унікальним чи принаймні незвичайним свідченням культурної традиції чи цивілізації, яка зникла, або бути видатним зразком типу будівель чи архітектурного ансамблю, будівельної технології,

ландшафту, який відбиває значний етап (або етапи) в історії людства, або бути важливим зразком людського поселення чи землекористування, типовим для певної культури (або культур), особливо коли їм загрожує знищення під тиском невідворотних обставин, або мати пряму чи відчутну причетність до подій, живих традицій, ідей чи вірувань, творів літератури та мистецтва, які мають важливе універсальне значення (цей критерій застосовується тільки в разі виникнення надзвичайних обставин і в сполученні з іншими критеріями). Відповідність Списку підтверджується регулярними доповідями країн про стан своїх пам'яток та заходи щодо їхнього збереження, про мобілізацію зусиль громадськості у цій царині. У разі невиконання країною своїх зобов'язань, записаних у Конвенції, їй загрожує вилучення її пам'яток зі Списку світової спадщини. Про загрозу пошкодження чи загибелі пам'ятки Комітет світової спадщини інформують як окремі особи, так і неурядові організації, інші групи населення. Якщо така інформація підтверджується, то пам'ятка заноситься до Списку об'єктів світової спадщини, яким загрожує знищення. Це робиться для того, щоб привернути увагу світу до умов, створених людиною чи природою, в яких пам'ятка може втратити ті свої ознаки, які уможливили включення її до Списку світової спадщини. Пам'ятки так званого Червоного списку перебувають під особливим контролем, і для їхнього захисту вживаються екстрені заходи. В особливих випадках, коли, наприклад, пам'ятка опинилася в зоні воєнних дій і вимагає вжиття невідкладних заходів, Комітет може з власної ініціативи перенести її до Червоного списку, не очікуючи на формальне звернення [18].

Таким чином, Конвенція стала універсальним міжнародним правовим інструментом для охорони культурної спадщини людства. Фундаментальні засади Конвенції полягають у тому, що певні культурні пам'ятки та природні місця «видатної універсальної цінності» є частиною загальнолюдської спадщини. Збереження цієї спільної спадщини є завданням не тільки окремих країн, а й усього людства. Ухвалення конвенції відіграло історичну роль у

створенні ефективного механізму для систематичної міжнародної співпраці у царині збереження пам'яток. Сьогодні Список світової спадщини налічує 962 пам'ятки «видатної універсальної цінності». Серед них 745 об'єктів культурного багатства, 188 об'єктів природного багатства та 29 об'єктів належать водночас до обох категорій. Аналіз Списку світової спадщини показує, що в ньому найбільше репрезентовано пам'яток Західної Європи, у тому числі релігійні споруди. А тому важливим завданням на найближчі роки є поповнення Списку за рахунок об'єктів з інших частин світу, зокрема з арабських країн, Тихоокеанського регіону та Африки.

Важливим етапом розробки міжнародної стратегії ЮНЕСКО щодо захисту світової культурної спадщини стало прийняття нової Конвенції про охорону підводної культурної спадщини (2001 р.), що дозволило не тільки розширити поняття культурної спадщини, а й дозволило удосконалити механізми захисту світової спадщини людства шляхом розширення об'єктів, розташованих під водою. Таким чином, прийняття Конвенції закріпило на міжнародно-правовому рівні визначення підводної культурної спадщини як складової спадщини людства, а також важливого елемента історії народів та націй. Поява цієї Конвенції стало відповіддю на нагальну проблему, що виникла внаслідок бурхливого розвитку науки і технологій з 1980-х рр. Саме науково-технологічний прогрес і поява високих технологій, з одного боку, відкрив нові можливості для підводних археологічних досліджень, а з другого – спричинив появу загрози, яку становить для підводної культурної спадщини несанкціонована діяльність та зростання комерціалізації підводної культурної спадщини. Як вважають експерти ЮНЕСКО, 850 кораблів лежить на дні в районі Азорських островів, 12542 судна і літальні апарати загинули в морях і океанах в період з 1824 по 1962 роки. Цілі міста зникли під водою, наприклад, Порт-Рояль (Ямайка), що став жертвою землетрусу 1692 року. Сотні античних поселень опинилися під водою в результаті тектонічних процесів

Дослідження етапів формування стратегії ЮНЕСКО у сфері збереження культурної спадщини свідчить про трансформацію пріоритетів та змістового наповнення політики у цій сфері відповідно до потреб світового розвитку. Здійснений аналіз дозволяє зробити висновок, що завершення Другої світової війни та подальша трансформація міжнародної політичної системи спричинили фундаментальний перегляд усталених у практиці міжнародного співробітництва пріоритетів, що дало можливість включити питання збереження культурної спадщини до міжнародних політичних стратегій. Отже культуроохоронна діяльність була виведена за межі національної практики, а захист культурно-історичної спадщини став глобальним завданням й спільною метою всієї міжнародної спільноти.

Культурне співробітництво України та ЄС здійснюється у рамках програми ЄС «Креативна Європа» [20].

Україна долучилася до програми «Креативна Європа» у 2016 р. після підписання у листопаді 2015 р. Угоди між Урядом України та Європейською Комісією про участь України у програмі «Креативна Європа»: програма Європейського Союзу для сектору культури та креативності.

З метою реалізації Угоди та координації залучення до Програми українських учасників в Україні створено Національне бюро «Креативної Європи», яке розвиває Програму на національному рівні, сприяє обміну інформацією та пошуку партнерів, надає консультативну підтримку заявникам, співпрацює з національними бюро «Креативної Європи» інших країн.

Наразі Україна бере участь у програмі «Креативна Європа» у рамках підпрограми «Культура» та частково у підпрограмі «Медіа».

У 2019 р. шість українських організацій були відібрані у рамках конкурсу «Проекти міжнародної співпраці» підпрограми «Культура». Три українські видавництва здобули перемогу в конкурсі «Художній переклад» підпрограми «Культура» та отримали гранти.

За допомогою програми «Креативна Європа» було перекладено 18 українських книг на різні мови, дві з них – у 2019 році.

Два великі українські кінофестивалі отримали підтримку програми «Креативна Європа» (підпрограма «Медіа»), зокрема *Київський міжнародний кінофестиваль «Молодість»* (у 2019 р.) та *Одеський міжнародний кінофестиваль* (вересень 2020 р., у форматі «он-лайн»).

Протягом 2019-2020 рр. програмою «Креативна Європа» було підтримано три кінострічки, створені за участі представників української кіноіндустрії, зокрема: *«Земля блакитна, ніби апельсин»* (2020); *«Ціна правди»* (2019) та *«Пофарбоване пташення»* (2019).

Крім того, у 2019 р. українські автори вперше взяли участь у конкурсі на здобуття Літературної премії Європейського Союзу, метою якої є визнання найкращих авторів у Європі. «Креативна Європа» надає підтримку лауреатам Премії з перекладу та популяризації їх творів. Серед українських письменників Літературну премію Європейського Союзу у 2019 році здобула авторка Гаська Шиян за свій новий роман *«За спиною»* (видавництво «Фабула»).

План подальшого співробітництва України з ЄС у рамках «Креативної Європи» залежить від затвердження Євросоюзом нової фінансової перспективи на 2021-2027 роки. 21 липня 2020 р. Рада ЄС ухвалила висновок, за яким на програму «Креативна Європа» у наступній фінансовій перспективі пропонується виділити 1,66 млрд. євро, що на 12% більше, ніж у поточному семирічному фінансовому періоді (2014-2020 рр.).

22 липня 2020 р. відбулася телефонна розмова між Міністром культури та інформаційної політики України О.Ткаченком та Комісаром ЄС з питань інновацій, культури, освіти і молоді М.Габріель, у ході якої співрозмовники обговорили діючі і нові робочі програми і ініціативи, обмінялися ідеями потенційної співпраці у сфері культури та туризму. Міністр О.Ткаченко також висловив бажання приєднатися до Європейської програми «Культурні столиці Європи».

Висновки до розділу 2

У політичних, торговельно-економічних, освітніх та культурних відношеннях Україна та Європа взаємодіють не одне століття. Зараз відносини між Україною та Європейським Союзом є різносторонніми та насиченими. В українській економіці та політиці діяльність ЄС посідає вагомe місце. Адже ЄС здійснює значний вплив на освіту, торгівлю, науково-технічну сферу, безпеку (як зовнішню, так і внутрішню), охорону навколишнього середовища, і, безпосередньо, культуру. Представництво ЄС в Україні реалізує низку різних програм, в тому числі і культурні. І завдяки співпраці з Представництвом ЄС в Україні креативна сфера культури набуває визначного статусу.

Протягом останніх 20 років Україна прямує до вступу в Європейський Союз. Україні необхідно пройти великий та довгий шлях до вступу в ЄС. Зміцнити свої міжнародні зв'язки, вирішити конфліктні ситуації та позбутися значного впливу з боку Росії, вийти на новий рівень в усіх сферах діяльності.

Співпраця у сфері культури між Україною та ЄС ґрунтується на сприянні обміну витворами мистецтва та мобільності митців.

Реалізація участі України в європейському та світовому культурному співробітництві можлива також за умов активного здійснення політично значущих культурних ініціатив міжнародного характеру; ініціювання за кордоном заходів за участю українських мистецьких колективів, виставок українського мистецтва, фестивалів українського кіно, круглих столів.

Зокрема, участь України у програмній діяльності ЮНЕСКО, крім доступу до інтелектуального потенціалу організації та запозичення корисного досвіду, дає можливість використовувати матеріальний ресурс для проведення в державі міжнародних заходів по лінії ЮНЕСКО, відкриває можливості вітчизняним фахівцям у галузі культури брати участь у міжнародних заходах, отримувати гранти, стипендії, науково-технічну інформацію, консультативну допомогу.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОГО КУЛЬТУРНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ

3.1. Визначення стратегічних орієнтирів для розвитку міжнародного культурного співробітництва

Сьогодні для успішної роботи на міжнародному культурному ринку та розвитку міжнародного культурного співробітництва необхідно:

1. Підвищити знання соціально-культурного середовища зарубіжних країн.

До складу соціально-культурного середовища, як правило, відносять такі елементи [24, 25]:

- мову (якою розмовляють; якою пишуть; офіційну мову; лінгвістичний плюралізм; ієрархію мов; міжнародні мови; мову в засобах масової інформації); релігію (філософські системи; прийняті релігії; повір'я та норми; табу; свята; ритуали);

- цінності та ставлення до часу, досягнень, роботи, успіху, змін, наукових методів, ризику, жінки, сім'ї, дітей, здоров'я; освіту (систему освіти; систему підвищення кваліфікації; управління трудовими ресурсами);

- організацію суспільства (спорідненість; соціальні інститути; структуру влади; неформальні групи; соціальну мобільність; соціальні прошарки; систему громадянства); технологічну та матеріальну культуру (транспорт; енергетичну систему; комунікації; урбанізацію; науку; винаходи).

Деякі фахівці вважають, що при аналізі соціально-культурного середовища зарубіжних країн слід брати до уваги політичні аспекти (націоналізм, суверенітет, владу, ідеологію, національні інтереси, політичні ризики) та чинні в країні закони (загальні та специфічні, норми міжнародного

правового регулювання), хоча ці питання також розглядаються окремо в дослідженні серед проблем політичного та правового середовища.

З усього різнобарв'я елементів культури зарубіжних країн майже завжди аналізуються: мова, релігія, освіта, сім'я, робота та дозвілля, референтні групи (групи людей, які своїм стилем життя, поведінкою, споживчими перевагами впливають на споживчу поведінку інших людей) [31, 32].

Крім того, соціально-культурне середовище інших країн суттєво впливає на такі менеджерські рішення: вихід на зарубіжний ринок; сегментація споживачів усередині країни; адаптація товарів та товарної політики; адаптація комунікаційної політики; врахування особливостей соціально-культурного середовища при створенні цільової політики та політики розподілення [32].

Крім того, і це основне, соціально-культурне середовище визначає споживчу поведінку (рис. 3.1).

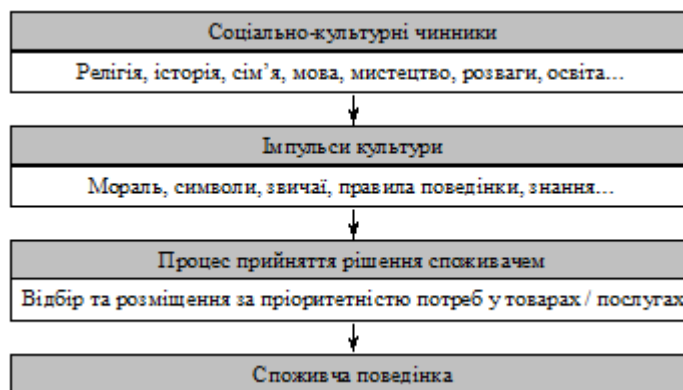


Рис. 3.1. Схема впливу соціально-культурного середовища на поведінку споживачів

Для аналізу соціально-культурного середовища пропонується використовувати загальновідому модель англійського дослідника Річарда Льюїса, згідно з ним культури поділяються на три типи: моноактивні, поліактивні, реактивні. Моноактивні - культури, в яких заведено планувати своє життя, складати розклади, організовувати діяльність у певній

послідовності, займатися лише однією справою в даний момент. Поліактивні-динамічні, легкі у спілкуванні народи, які звикли робити багато справ одразу, планувати їх черговість не за розкладом, а за ступенем відносної привабливості, значення того чи того заходу в даний момент. Реактивні - культури, що надають пріоритетного значення ввічливості та повазі, віддають перевагу мовчазному та спокійному вислуховуванню співбесідника. Представники такої культури обережно реагують на пропозиції іншої сторони; діяльність організовується не за суворим і незмінним планом, а залежно від змін контексту як реакція на ці зміни.

2. Дослідження ділової культури зарубіжних країн пропонується проводити на 4 рівнях:

1) рівень національної культури – це сукупність символів, вірувань, переконань, цінностей, норм, зразків поведінки, які характеризують духовне життя людської спільноти в тій чи іншій країні [39];

2) рівень ділової культури – це система відносин, виражених у нормах, цінностях і знаннях, що регулює ділову активність з метою розвитку бізнесу в певній країні [40, 44];

3) рівень корпоративної культури – це спосіб реалізації відповідних оцінок і сприйняття навколишнього середовища в конкретній організації. Корпоративна культура кожної організації створюється в середовищі організації на базі національної та ділової культури (культур).

4) рівень професійної культури менеджерів культури – це піднесення професійної діяльності кожної людини до загальних норм виконання певного виду праці [41]. Соціокультурна сфера галузі зі стійкими традиціями формують власну професійну культуру і етику менеджерів культури у рамках корпоративної культури конкретної організації СКС.

Культурні, психологічні та національні особливості ділової культури, що впливають з її історії та розвитку, не можуть не позначатись на її взаємодії з іншими діловими культурами. Вони впливають на культуру спілкування та взаємодії [44]. Відмінності між культурами можуть бути

досить істотними і стосуватися мови, правил етикету, стереотипів поведінки, використання певних засобів спілкування.

Дослідження ділової культури Провівши дослідження за спеціальною методикою, Г. Хофстеде можна дійти висновку, що ділові культури в різних країнах найбільше відрізняються за такими факторами: співвідношенням індивідуалізму та колективізму; дистанцією влади; співвідношенням мужності та жіночності в діях; ставленням до невпевненості; простотою або складністю культури; відкритістю - закритістю.

3. Застосування новітніх наукових методів вивчення соціально-культурного середовища інших країн [47].

- Ідентифікаційний метод аналізу закордонного соціально-культурного середовища - метод, розроблений американськими фахівцями, які ідентифікували (звідси й назва) основні параметри соціально-культурного середовища США. Відхилення від цих характеристик і є предметом дослідження маркетологів, які повинні визначити ступінь їхнього впливу на маркетингову діяльність.

- Критеріальний метод аналізу зарубіжного соціально-культурного середовища - полягає в тому, що в результаті кросс-культурних порівнянь країни класифікуються за певними критеріями. Такими критеріями є: індивідуалізм - колективізм, інтравертність-екстравертність; демократизм - авторитаризм, обережність - ризикованість, короткострокова - довгострокова орієнтація. У результаті цього між двома полюсами критеріїв утворюється континуум, тобто шкала, на якій розташована країна у тій послідовності, яка відповідає оцінкам згідно з критерієм.

- Порівняльний метод аналізу зарубіжного соціально-культурного середовища - зіставлення чинників соціально-культурного середовища досліджуваної країни з відповідними параметрами національного середовища з метою пошуку спільних рис і суттєвих відмінностей, які слід урахувати в міжнародній маркетинговій діяльності.

4. Заохочення до вивчення іноземних мов фахівців соціокультурної сфери. Наразі все більш актуальною стає міжнародна культурна співпраця на шляху України до Євросоюзу, особлива відповідальність за успішність інтегрування українського соціуму до загальноєвропейського соціокультурного простору лягає на фахівців у сфері соціокультурного менеджменту.

Непорозуміння в спілкуванні і неточності в перекладах з іноземних мов призводять до фінансових збитків і зривів великих міжнародних угод у багатьох українських компаній, впливає зі звіту компаній Economist Intelligence Unit і EF Education First, підготовленого за підсумками опитування понад 570 топ-менеджерів комерційних і некомерційних компаній по всьому світу.

3.2. Розробка рекомендацій щодо розвитку міжнародного культурного співробітництва в умовах післявоєнних реалій

Результати проведеного аналізу ринку освітніх послуг з вивчення іноземних мов, свідчать, що дана галузь знаходиться на етапі зростання. І як наслідок, попит на наступні роки прогнозується стабільним. Так само слід врахувати те, що попит на освітні послуги з вивчення іноземних мов постійно зростає, так як вступ України в європейську співдружність країн неможливо без серйозної професійної підготовки фахівців з іноземної мови. Належить також відзначити, що вивчення англійської мови, французької, німецької та інших європейських мов є пріоритетним в нашій країні. Рада Європи вже впродовж ряду років здійснює мовну політику, спрямовану на розвиток плуролінгвізма в європейських країнах. Зокрема, вона організовує і фінансує різноманітні проекти в області іноземних мов [27, 44].

З метою вирішення такої проблеми як нездатність представників культурного сектора, менеджерів соціокультурної діяльності працювати з міжнародними партнерами із-за недостатнього рівня знань іноземних мов

передбачається створення проекту, основним завданням якого є створення школи з вивчення іноземних мов у м. Чернігів.

Якісні зміни в характері міжнародних зв'язків нашої держави та їх розширення, інтернаціоналізація всіх сфер суспільного життя робить володіння іноземною мовою нагальною необхідністю практичної та інтелектуальної діяльності людини. Ця обставина стає істотним фактором соціально-економічного, науково-технічного та загальнокультурного прогресу суспільства і вагомим способом міжнародної інтеграції. Тому великим попитом в наші дні користуються альтернативні можливості вивчення іноземних мов.

Поставлене завдання можна вирішити як мінімум трьома способами:

1. Розробка нового концептуального підходу до навчання менеджерів соціокультурної діяльності знанням іноземних мов у вищих навчальних закладах. Передбачено врахування професійних потреб самих фахівців, потреб суспільства, в якому фахівці будуть працювати. Майбутні фахівці розглядаються як активні суб'єкти процесу навчання, яким властиве почуття особистої відповідальності за свій освітній та професійний розвиток.

До переваг можна віднести те, що проект забезпечує індивідуальний та інтелектуальний розвиток студентів і сприяє формуванню в них спеціальних умінь самостійно здійснювати подальший професійний розвиток шляхом рефлексії. У проекті також врахований тісний зв'язок навчання іноземним мовам з іншими компонентами освіти.

Недоліком є те, що проект призведе до того, що в результаті система стане громіздкою і негнучкою.

2. Проект: «Дистанційне навчання іноземної мови».

Пошуки шляхів ефективного навчання на відстані, в тому числі й іноземних мов, велися давно в багатьох країнах світу. Для цих цілей широко використовувалися поряд з друкованими засобами можливості телебачення, відеозапису, он-лайн сервіси та інше.

Однак проблема самоосвіти на основі автономних курсів, що не припускають наочного зв'язку з викладачем, досить складна для більшості учнів. При вивченні ж іноземних мов вона набуває особливої складності, незважаючи на різноманітні спроби надати подібним курсам елементи розважальності, комунікативності. Справа в тому, що без особливої атмосфери занять у групах, коли знання підкріплюються динамічними формами подібні курси, як правило, приречені на невдачу.

Саме тому самі захоплюючі он-лайн курси самі по собі, поза реального навчального процесу під керівництвом досвідченого педагога, рідко дають відчутний ефект.

3. Створення школи з вивчення іноземних мов. До переваг такої школи можна включити:

- проект забезпечує індивідуальний та інтелектуальний розвиток учнів і сприяє формуванню в них спеціальних умінь самостійно здійснювати подальший професійний розвиток менеджерів соціокультурної діяльності шляхом рефлексії;
- застосування універсальної комунікативної методики в навчанні;
- розвиток навичок слухання, говоріння, письма і читання, а також введення і опрацювання граматичних конструкцій у спілкуванні;
- різноманітність курсів та спецкурсів з урахуванням індивідуальних термінів і вимог учнів усіх мовних рівнів і вікових категорій;
- розробку індивідуальних програм для будь-якої сфери діяльності;
- використання інтерактивних методів навчання іноземної мови дозволяє стати учневі активним учасником педагогічного процесу, сформуванню і розвинути пізнавальну активність, сприяти формуванню активної і творчої особистості, яка здатна змінюватися в мінливому світі;
- зручний графік відвідування занять;
- регулярний контроль пройденого матеріалу.

Створення школи з вивчення іноземних мов є найбільш перспективною, так як проект розвиває основи лінгвістичних та освітніх

принципів, не має вагомих обмежень, можливість реалізації проекту, результатом є підвищення рівня знань та якості навичок у населення м. Чернігів.

Для виявлення найбільш привабливого проекту необхідно виконати експертну оцінку альтернативних варіантів проекту (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

Інтегральна оцінка альтернативних проектів

Фактори	Вага	Варіанти проекту			Інтеграційна оцінка		
		1	2	3	1	2	3
1. Попит на спосіб вивчення іноземних мов	0,4	40	50	70	16	20	28
2. Конкурентоспроможність та собівартість наданих освітніх послуг	0,2	50	60	60	10	12	12
3. Доступність проекту за витратністю та можливість його забезпечення інвестиціями	0,15	95	90	90	14,25	13,5	13,5
4. Простота реалізації проекту	0,1	90	70	90	9	7	9
5. Наявність і доступність забезпечення матеріально-технічної бази	0,05	90	70	90	4,5	3,5	4,5
Всього:	1				53,75	56	67

Вибір робиться на користь варіанту проекту, що має найбільшу інтегральну оцінку.

Як видно із кількісної інтегральної оцінки варіантів альтернативних проектів, третій проект має найбільший бал і таким чином має більшу життєздатність. Як якісна, так і кількісна оцінки показали, що проект створення школи з вивчення іноземних мов найбільш перспективний. Прийmemo цей проект до реалізації.

Концепцією проекту обумовлено створення школи з вивчення іноземних мов в м. Чернігів. Школа буде надавати послуги для широкого кола клієнтів: і для дітей дошкільного віку, і для школярів, і для студентів, і для дорослих, бізнесменів менеджерів соіокультурної діяльності.

Назвемо створювану школу з вивчення іноземних мов «Timetotalk», що в переводі з англійської означає «час для спілкування».

Цілі та завдання проекту повинні бути чітко сформульовані, тому що тільки за таких умов можливий наступний крок – формування основних характеристик проекту.

Для наочного визначення цілей і завдань проекту необхідно побудувати «дерево цілей» і «дерево завдань проекту».

«Дерево робіт» (структура поділу робіт або СПР) – включає дві ієрархічні схеми, які між собою пов'язані певним чином: ієрархія виробів та ієрархія робіт (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Дерево цілей проекту

Метою даного проекту буде створення школи з вивчення іноземних мов у м. Чернівці.

Місією (головною ціллю) даного проекту є задоволення потреб клієнтів за рахунок надання якісних освітніх послуг з вивчення іноземних мов, якість яких відповідає міжнародним стандартам.

Забезпечити прибутковість новостворюваного бізнесу можна шляхом:

- забезпечення ефективної системи надання освітніх послуг;
- створення великої бази постійних клієнтів;
- забезпечення якості навчання.

Забезпечити фінансову стійкість новостворюваного бізнесу можна шляхом забезпечення відповідності цінової політики вимогам клієнтів.

Створити імідж стабільного, надійного підприємства можна шляхом:

- забезпечення якості обслуговування;

– забезпечення якості освітніх послуг, які повинні відповідати міжнародним стандартам освіти.

Вийти та утримати упевнені позиції на ринку м. Чернігів можна шляхом:

- забезпечення широкого асортименту освітніх послуг;
- набору висококваліфікованого персоналу;
- забезпечити міжнародну якість надання освітніх послуг;
- створити систему цінностей школи, привити турботу до клієнта;
- зробити гнучкий графік занять.

Стратегія проекту – центральна ланка у розробці напрямків дій з метою отримання позначених місією і системою цілей результатів проекту [49].

Підготовку стратегії проекту можна умовно розділити на 3 послідовних процедури [50]:

– стратегічний аналіз – був проведений маркетинговий аналіз ринку надання послуг з вивчення іноземних мов. Для проведення аналізу використовувалося кілька механізмів: сегментація, тобто чітке визначення ніші, яку може зайняти компанія, аналіз тенденцій розвитку ринку. Був також проведений аналіз конкурентних сил. Продукція, яку буде випускати школа «Timetotalk», не унікальна, і конкуренція існує досить жорстка. Ще одна група інструментів, яка теж була застосована для аналізу підприємства, – інструменти для так званого внутрішнього аналізу, а саме:

- SWOT-аналіз майбутнього школи з вивчення іноземних мов «Timetotalk»;
- розробка і вибір стратегії;
- реалізація стратегії.

Стратегія проекту розробляється в рамках ділової стратегії, таким чином при розробці ділової стратегії будуть використовуватись 3 основних підходи:

- стратегія лідерства у витратах;

- стратегія диференціації (унікальності по якомусь напрямку);
- стратегія концентрації на певних напрямках (групі клієнтів, видах курсів та ін).

Після відкриття школи з вивчення іноземних мов «Timetotalk» будуть застосовуватися стратегії концентрованого зростання – стратегія посилення позицій на ринку, стратегія розвитку ринку, стратегія розвитку продукту.

Визначення змісту результату проекту (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Статут проекту

Назва проекту	Проект створення школи з вивчення іноземних мов «Timetotalk» у місті Чернігів
Спонсор проекту	власний капітал, лізингове фінансування
Керівник проекту	проектний менеджер
Робоча група проекту	бухгалтер, дизайнер, менеджер з персоналу, менеджер з реклами
Дата початку проекту	1.11.2024 р.
Дата завершення проекту	30.03.2025 р.
Дата створення документу	1.12.2023 р.

На основі проведеного аналізу встановлені основні параметри майбутньої школи з вивчення іноземних мов (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Основні параметри майбутньої школи з вивчення іноземних мов «Timetotalk» у місті Чернігів

Параметр	Характеристика
Місцезнаходження	м. Чернігів, просп. Миру
Викладацький склад	80% – носії мов 20% – україномовні викладачі
Мови, які викладаються	англійська, китайська, іспанська, німецька і французька
Якість навчання	вища (відповідає міжнародним стандартам)

Продовження таблиці 3.3

Наявність документа про закінчення центру	після закінчення навчання студенти отримують сертифікати
Можливість отримання міжнародного сертифікату	можливо
Форми навчання	– індивідуальні заняття; – групові заняття
Графік навчання	гнучкий
Наявність знижок	в наявності
Додаткові безкоштовні послуги	Розмовний клуб Кінотеатр Дисконтна карта на розваги у м. Чернігів

Опис проекту у.

Причини ініціації проекту. Недостатнє володіння іноземними мовами фахівців призвело до виникнення таких проблем як:

- нездатність працювати з міжнародними партнерами;
- нездатність вести переговори (компанії зазнають збитків);
- нездатність працювати в великих компаніях;
- не можливо навчатися за кордоном без знання мови.

Зміст проекту.

Для того, щоб забезпечити прибутковість новостворюваного бізнесу необхідно:

- забезпечити ефективну систему надання освітніх послуг;
- створити велику базу постійних клієнтів;
- забезпечити якість навчання.

Вимоги до проекту. Як відомо на результат діяльності кожної компанії впливають такі чинники:

- вклад персоналу – 51 %;
- унікальність товару чи послуги – 19 %;
- ціна – 16 %;
- спосіб розподілення (просування) – 13,5 %;
- інше – 0,5 %.

В нашому випадку до вимог, які вплинуть на результат проекту можна віднести за пріоритетом [51]:

- відповідність персоналу;
- розмір фінансування проекту;
- широкий профіль знань працівників;
- впровадження, як нових методик навчання, так і методик комунікацій з клієнтом;
- естетичність приміщень офісу;
- зручне місце розташування приміщення школи в м Дніпро;
- оренда приміщення;
- викладацький склад повинен складатися на 80% з носіїв мов;
- в школі повинні викладатися 5 мов: англійську, китайську, іспанську, німецьку, французьку;
- надання документа про закінчення відповідного курсу;
- можливість отримання студентами центру міжнародного сертифікату;
- курси повинні бути орієнтовані на споживачів різних вікових категорій;
- якість навчання має відповідати міжнародним стандартам;
- техніка та обладнання повинні відповідати таким вимогам як якість, сучасність та надійність.

Навчання персоналу повинне здійснюватися в двох напрямках: персоналу, що приймає клієнтів на реєстрації (адміністраторів) та викладачів із культурою школи та правилами поведінки із клієнтами.

Техніка та обладнання повинні відповідати таким вимогам як якість, сучасність та надійність.

Всі вимоги відображаються в контрактах з постачальниками відповідних товарів та послуг. Відбір постачальників проводиться на основі тендеру.

Границі проекту. Границі проекту – це планові роботи та події, які є початком та кінцем проекту.

Границі проекту: 1.11.2024-30.03.2025

Фаза концепції:

- отримання проектної документації;
- отримання дозвільної документації;
- маркетингові дослідження;
- розробка бізнес плану;
- оформлення документації оренди приміщення.

Фаза планування:

- планування бюджету проекту;
- розробка календарного плану;
- планування ресурсів;

Фаза виконання:

- покупка офісного обладнання;
- розробка методичного забезпечення освітніх курсів.
- набір персоналу;
- розміщення реклами;
- встановлення обладнання.

Фаза завершення:

- моніторинг;
- підведення підсумків.

Результати поставки проекту.

На протязі та по закінченню всіх робіт збираються та передаються новостворюваному центру такі документи:

- статут;
- установчий договір;
- свідоцтва про реєстрацію;
- договори з усіма учасниками проекту;
- акти виконаних робіт:

- звіти про витрати бюджету проекту (накладні, податкові накладні);
- сертифікати відповідності;
- посадові інструкції;
- штатний розклад;
- робоча програма, печатка.

Критерії приймання. Приймання проекту здійснюється засновником (власником) новостворюваної школи після того, як будуть досягнуті цілі проекту.

Кінцевий продукт:

- курси різних рівнів складності;
- бізнес курси;
- підготовка до міжнародних іспитів.

Обмеження проекту. Обмеження проекту і допущення проекту. По проекту основними обмеженнями виступають: обмеження бюджету, обмеження ресурсів, обмеження у часі, кількість персоналу згідно структури.

У разі жорсткої економії бюджету:

- можна скоротити витрати на обладнання;
- в екстреному випадку, скоротити витрати пов'язані з придбанням орендою приміщення.

В цілому по проекту основними обмеженнями виступають: обмеження бюджету, обмеження ресурсів, обмеження у часі, кількість персоналу згідно структури.

Допущення проекту. До обмежень проекту входять обмеження по границям проекту, обмеження по строкам робіт, обмеження по наявності фіксованого бюджету інвестицій, обмеження по матеріальним та програмним ресурсам, які необхідні для здійснення проекту. В таблиці 3.4 наведені обмеження, які існують на початок виконання проекту.

**Обмеження проекту створення школи з вивчення іноземних мов
«Timetotalk» у місті Чернігів**

№ з/п	Найменування обмежень	Опис обмежень
1.	Обмеження по обсягу інвестицій	1. Максимальний обсяг «вільних» коштів у інвестора становить 400 тисяч гривень 2. Інвестор може фінансувати проект по графіку: - 250 тисяч гривень на початок проекту з 01.11.2024; - 100 тисяч гривень не раніше 1.01.2025. - 50 тисяч гривень не раніше 1.02.2025.
2.	Обмеження по термінам виконання	Початок проекту – не пізніше 01.11.2024 Кінець проекту – не пізніше 01.04.2025
3.	Обмеження по вартості проекту	Обсяг заробітної плати виконавців проекту по договорам та штатному розпису не повинен перевищувати 25% від вартості робіт проекту.
4.	Обмеження по змісту	Мови, що викладаються: англійська, китайська, іспанська, німецька і французька. Викладацький склад: 80% – носії мов; 20% – україномовні викладачі
5.	Обмеження по ресурсам	В проекті не повинні застосовуватися лімітовані ресурси, до яких немає доступу
6.	Обмеження по відповідальності	Керівник проекту несе повну відповідальність перед замовником

Допущення проекту – це фактори, які для цілей планування вважаються вірними, реальними та визначеними без залучення доказів. Такими допущеннями проекту є наступні:

1. Замовник новостворюваної школи з вивчення іноземних мов «Timetotalk» у місті Чернігів відповідає вимогам до кандидатури професійного керівника, який має теоретичні та практичні навички роботи по створенню та забезпеченню діяльності лінгвістичних центрів;

2. В м. Чернігів є кандидати на зайняття посад викладацького складу школи, які мають необхідні професійні знання та практичний досвід роботи з дорослим контингентом.

3. Приміщення для розташування школи з вивчення іноземних мов «Timetotalk» існує та потребує невеликого обсягу ремонтних робіт по переобладнанню приміщення.

У зв'язку з можливими змінами склад і структура робіт із проекту можуть уточнюватися, але обов'язково повинні погоджуватися Виконавцем та Замовником і оформлятися належним чином.

Кошторисна вартість.

Вартість проекту визначається сукупністю вартостей ресурсів проекту, вартостями і часом виконання робіт проекту.

Оцінка всіх витрат за проектом еквівалентна оцінці загальної вартості проекту. Управління вартістю проекту включає в себе процеси, необхідні для забезпечення і гарантії того, що проект буде виконаний в рамках затвердженого бюджету. Управління вартістю і управління витратами практично є тотожними поняттями. Цілями системи управління вартістю (витратами) є розробка політики, процедур і методів, що дозволяють здійснювати планування і своєчасний контроль витрат.

Управління вартістю (витратами) проекту включає в себе такі процеси [51]:

- оцінку вартості проекту;
- бюджетування проекту, тобто встановлення цільових показників витрат на реалізацію проекту;
- контроль вартості (витрат) проекту, постійної оцінки фактичних витрат, порівняння з раніше запланованими в бюджеті і вироблення заходів коригуючого і попереджувального характеру.

Одним із способів, що дозволяють управляти витратами проекту, є використання структури рахунків витрат (планів рахунків). Для виконання робіт потрібні ресурси, які можуть виражатися як у праці робітників, матеріалах, обладнанні, так і у вигляді позицій грошових витрат, коли немає необхідності або можливості знати, які конкретно ресурси їх складають.

Після проведення техніко-економічних досліджень складаються попередні бюджети, які мають переважно оціночний, ніж директивний характер. Такі бюджети зазнають погодженням з усіма зацікавленими особами і в кінцевому підсумку затверджуються керівником проекту

Кошторис проекту становить 400 тис. грн. (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6

**Стислий кошторис витрат створення школи з вивчення іноземних мов
«Timetotalk» у місті Чернігів**

№ з/п	Стаття витрат	Обсяги фінансування, грн.	Обсяги фінансування, %
1	Оплата праці персоналу (включаючи всі необхідні податки та платежі)*	106 950	26,7
2	Придбання обладнання, предметів, програмного забезпечення, матеріалів та інвентарю	83 000	20,8
3	Оплата послуг інших організацій	208 000	52,00
4	Інші витрати (Адміністративні витрати)	1 750	0,5
	Всього витрати на проект:	400 000	100

Фінансування проекту здійснюється з одного джерела – приватним інвестором. Графік за яким інвестор буде здійснювати фінансування наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Графік фінансування проекту створення школи з вивчення іноземних мов «Timetotalk» у місті Чернігів

Дата надходження коштів	1.11.2024	1.01.2025	1.02.2025
Джерело фінансування			
Інвестор	250 тис. грн	100 тис. грн.	50 тис. грн.
Всього	250 тис. грн	100 тис. грн.	50 тис. грн.

Фінансування проекту 400 тис. грн.

Максимальний обсяг «вільних» коштів у інвестора становить 400 тисяч гривень.

Резерв бюджету (розмір фінансування – витрати на проект) 0 тис. грн.

Залучення кредитних коштів не передбачено.

Після того, як бюджет набув офіційного статусу, він стає еталоном, по відношенню до якого відбувається порівняння фактичних результатів. У ході реалізації проекту виникають відхилення від раніше запланованих показників, що повинно своєчасно відображатися в поточних бюджетах. І по завершенні всіх робіт в якості підсумкового документа створюється фактичний бюджет, в якому відображаються реальні цифри.

Вимоги до управління конфігурацією проекту. Враховуючи масштаби проекту, управління конфігурацією і змінами, що реалізуються в проекті, виконуються на рівні документального узгодження з керівником проекту та інвестором проекту.

Для більш детальної оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища школи з вивчення іноземних мов проведемо SWOT-аналіз (табл. 3.8).

Рекламна компанія повинна проводитися в тематичних і популярних рекламних виданнях міста Чернігів комбінуватися з цільовою розсилкою буклетів поштою, рекламою в мережі Інтернет на тематичних сайтах.

Найефективнішим способом на даний момент є реклама в Інтернеті. В рамках проекту планується створивши свій сайт, щоб надати людям найдокладнішу інформацію по кожному курсу і умовах навчання, розповісти про викладацький колектив, досвід і досягнення кожного співробітника. Тут же можна буде публікувати важливі оголошення, повідомлення про акції. І, звичайно ж, ті переваги, через які люди повинні вибрати саме нашу школу, а не інший заклад.

**SWOT-аналіз проекту створення
школи з вивчення іноземних мов «Timetotalk»**

Внутрішні сильні сторони	Потенційні зовнішні можливості
1. Різноманітний асортимент курсів іноземних мов; 2. Методики навчання відповідають міжнародним стандартам і дозволяють домогтися найбільш оптимального співвідношення термінів і якості навчання. 3. Зручне розташування школи з вивчення іноземних мов 4. Можливість отримання студентами центру міжнародного сертифікату 5. Викладачі школи з вивчення іноземних мов є висококваліфікованими, дипломованими фахівцями, що мають багаторічний досвід роботи в цьому бізнесі і міжнародні сертифікати; 6. Раціональна цінова політика, та наявність діючого механізму вільного ціноутворення.	1. Максимально-можливе приведення цін на основні групи курсів у відповідність із цінами основних конкурентів дасть можливість залучити додатковий контингент клієнтів; 2. Прискорені темпи зростання ринку; 3. Зниження ринку праці в Україні для молодих спеціалістів сприяє орієнтації на пошук роботи за кордоном та підвищує попит на вивчення іноземних мов.
Внутрішні слабкі сторони	Потенційні зовнішні загрози
1. Відсутність «історії» роботи школи та відгуків споживачів; 2. Відсутність постійних клієнтів	1. Посилення конкуренції на ринку; 2. Високі податки

Крім того, необхідно розмістити рекламу на різних тематичних форумах, сайтах міста Чернігів, в соціальних мережах, на сайтах онлайн-словників. Як правило, розмістити оголошення на подібних ресурсах можна безкоштовно або за мінімальну ціну.

Ще один відносно недорогий і ефективний спосіб розповісти про себе – роздача рекламних листівок. Це потрібно робити в місцях великого скупчення людей – в університетах і школах, в торгових центрах і офісах великих міжнародних компаній. Одним словом, скрізь, де можуть знаходитися наші потенційні учні.

Не втратити клієнта, який дзвонить в школу допоможе встановлення віджету зворотного дзвінка, який аналізує поведінку користувача на сайті та, в найбільш доречний момент, гарантовано з'єднає його з менеджером лише за секунди.

Також не втратити клієнта дозволяє «розумна телефонія», що дозволяє:

- запобігати втрачанням дзвінків 24/7;
- зберігати історію дзвінків та аудіозапис всіх розмов;
- набір номера і перевід дзвінка в один клік;
- отримувати готову статистику по роботі співробітників та ін.

Ці технології будуть впроваджені.

У місті Чернігів оперує велика кількість рекламних компаній, що надають повний спектр рекламних послуг для забезпечення реклами і просування продукції; ведеться виставкова діяльність. Проект є внутрішнім оперативним проектом підприємства, удосконалює систему освітніх послуг.

Структура школи вивчення іноземних мов згідно поставленим цілям і організаційній формі включає директора, бухгалтера, адміністратора, штату дипломованих викладачів як україномовних, так і носіїв мов (рис. 3.4).

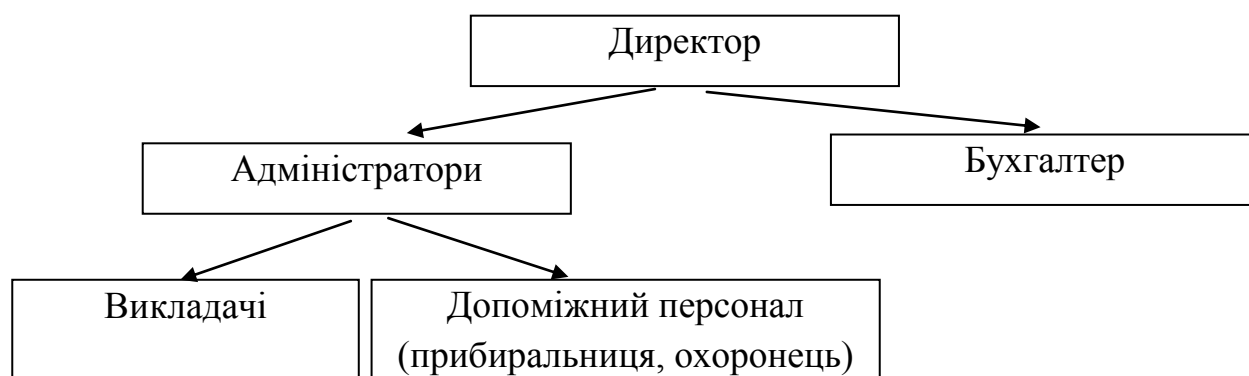


Рис.3.4. Організаційна структура проекту створення школи з вивчення іноземних мов «Timetotalk»

Даний проект розрахований на 5 місяців. Розмір інвестицій в проект відомий і складає відповідно до кошторису 400 000 грн. Передбачені такі

джерела фінансування як власний капітал. Виплата заробітних плат здійснюється відповідно до законодавства.

Оренда приміщення, комунальні послуги, послуги прибиральниці і охоронця за перші 9 місяців роботи школи входить в кошторис проекту. Так як приміщення знімається в бізнес-центрі, то до розміру оренди входять і перелічені супутні послуги) – 10 000 грн.

Оподаткування фірми повинне здійснюватися за стандартною схемою передбаченою чинним законодавством для приватних підприємств: податок на прибуток 18%, податок на додану вартість 20%, нарахування по фонду оплати праці 38%.

Витрати на оплату праці:

- Директора/адміністратор – 15 000 грн. на місяць.
- Бухгалтера (0,5 ставки) – 7 000 грн. на місяць.
- Викладач 1 – 12 000 грн. на місяць.
- Викладач 2 – 12 000 грн. на місяць.

Усього фонд заробітної плати складає 15 000 грн. + 7 000 грн. +12 000 грн.+ 12 000 грн. = 46 000 грн. на місяць.

При цьому, враховуючи становище на ринку, вважаю що не слід очікувати зростання операційних витрат.

Планується, що у школі будуть навчатися:

- 1 місяць – 3 групи по 10 осіб (2 рази на тиждень) – 1500 грн. за 1 особу; та 3 групи по 10 осіб (3 рази на тиждень) – 1700 грн. за 1 особу;
- 2 місяць – 4 групи по 10 осіб (2 рази на тиждень) – 1500 грн. за 1 особу; 3 групи по 10 осіб (2 рази на тиждень) – 1700 грн. за 1 особу;
- 3 місяць – 6 груп по 10 осіб (2 рази на тиждень) – 1500 грн. за 1 особу 4 групи по 10 осіб (3 рази на тиждень) – 1700 грн. за 1 особу;
- з 4 місяця і далі – 6 груп по 10 осіб (2 рази на тиждень) – 1500 грн. за 1 ос.; 5 груп по 10 осіб (3 рази на тиждень) – 1700 грн. за 1 ос.;

Дохід за 1 місяць діяльності = 3 групи*10 осіб*1500 грн+3 групи*10 осіб*1700 грн =45 000+51 000=96 000 грн.

Фінансовий прогноз витрат подано в таблиці 3.9

Таблиця 3.9.

Фінансовий прогноз витрат

Показники	2024 р. (9 місяців роботи)	2025 р.	2026 р.
Інвестиції, тис. грн	400	-	-
Оренда, тис. грн	-	120	120
Фонд ЗП, тис. грн	414	552	552
Нарахування по фонду оплати праці 38%, тис. грн	157,32	209,76	209,76
Операційні витрати (реклама та інше), тис. грн	-	12	12
Витрати разом	971,32	893,76	893,76

Тобто прогнозований дохід помісячно складе (табл. 3.10):

Таблиця 3.10

Прогнозований дохід

	1 місяць	2 місяць	3 місяць	4 місяць та подальші
Дохід, тис. грн.	96	120	150	200

Сукупна вартість виконаних послуг за 2024 рік (9 місяців фактичної роботи) розраховується наступним чином: $96+120+150+200*6=1566$ тис. грн.

Що в свою чергу дозволить довести сукупну вартість виконаних послуг за 2024 рік (9 місяців фактичної роботи) до рівня 1566 000 грн.

Сукупна вартість виконаних послуг за 2 рік і подальші роки розраховується наступним чином: $200*12=2400$ тис. грн.

ПДВ = Прогнозований дохід (ціна послуг з ПДФ)*0,2

Податок на прибуток = Прибуток*0,18

Розрахунок чистого прибутку подано в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Розрахунок чистого прибутку

Показники	2024 р. (9 місяців роботи)	2025 р.	2026 р.
Прогнозований Дохід тис. грн.	1566	2400	2400
Прибуток	594,68	1506,24	1506,24
ПДВ 20 %	313,2	301,25	301,25
Податок на прибуток 18 %	281,88	271,12	271,12
Чистий прибуток	-0,5	933,87	933,87

Прибуток = прогнозований дохід – витрати;

Прибуток 2024 року = 1566 – 971,32 = 594,68 тис. грн.

Чистий прибуток = Прогнозований дохід – витрати – ПДФ – Податок на прибуток.

Формула окупності проекту є одним з важливих показників при його оцінці. Період окупності для інвесторів є основним. Він характеризує наскільки ліквідний і прибутковий проект. Для правильного визначення оптимальності вкладень, важливо розуміти, яким чином виходить і розраховується показник.

Період окупності (формула його використання) передбачає знання таких показників:

– витрати за проектом – сюди включені всі інвестиції, здійснені з його початку;

– чистий дохід – це виручка від реалізації проекту, отримана за рік, за вирахуванням всіх витрат, включаючи податки;

– амортизація за період (рік) – розмір грошових коштів, які були витрачені на вдосконалення проекту і способів його реалізації (модернізація і ремонт устаткування, удосконалення техніки тощо);

– тривалість витрат (маються на увазі інвестиційні).

Визначення періоду повернення вкладень відбувається з урахуванням характеру надходження чистого доходу по проекту. Якщо передбачається, що грошові потоки надходять рівномірно протягом усього часу роботи проекту, період окупності, формула якого представлена нижче, можна розрахувати так:

$$T = I/D \quad (2.1)$$

Де T – термін повернення інвестицій;

I – інвестиції;

D – повна сума прибутку.

Але у нашому випадку грошові потоки надходять не рівномірно.

Розрахуємо термін окупності.

За перші 9 місяців роботи у 2024 році проект себе не окупить (-0,5 – 400=-400,5 тис. грн.

На 2025 рік: $400,5/933,87=0,429$ року, тобто 5,1 місяці.

Тобто термін окупності проекту складає 9 місяців +5,1 місяці = 14,1 місяців.

Таким чином, навіть з урахуванням вартості коштів інвестора у часі можемо констатувати що проект демонструє досить високі показники окупності і можна з упевненістю розраховувати на вихід до точки беззбитковості вже через 14,1 місяці активної роботи школи.

Висновки до розділу 3

Сьогодні для успішної роботи на міжнародному культурному ринку та розвитку міжнародного культурного співробітництва необхідно:

1. Підвищити знання соціально-культурного середовища зарубіжних країн.

До складу соціально-культурного середовища, як правило, відносять такі елементи:

мову (якою розмовляють; якою пишуть; офіційну мову; лінгвістичний плюралізм; ієрархію мов; міжнародні мови; мову в засобах масової інформації); релігію (філософські системи; прийняті релігії; повір'я та норми; табу; свята; ритуали);

цінності та ставлення до часу, досягнень, роботи, успіху, змін, наукових методів, ризику, жінки, сім'ї, дітей, здоров'я; освіту (систему освіти; систему підвищення кваліфікації; управління трудовими ресурсами);

організацію суспільства (спорідненість; соціальні інститути; структуру влади; неформальні групи; соціальну мобільність; соціальні прошарки; систему громадянства); технологічну та матеріальну культуру (транспорт; енергетичну систему; комунікації; урбанізацію; науку; винаходи).

2. Дослідження ділової культури зарубіжних країн пропонується проводити на 4 рівнях:

1) рівень національної культури – це сукупність символів, вірувань, переконань, цінностей, норм, зразків поведінки, які характеризують духовне життя людської спільноти в тій чи іншій країні;

2) рівень ділової культури – це система відносин, виражених у нормах, цінностях і знаннях, що регулює ділову активність з метою розвитку бізнесу в певній країні;

3) рівень корпоративної культури – це спосіб реалізації відповідних оцінок і сприйняття навколишнього середовища в конкретній організації.

Корпоративна культура кожної організації створюється в середовищі організації на базі національної та ділової культури (культур).

4) рівень професійної культури менеджерів культури – це піднесення професійної діяльності кожної людини до загальних норм виконання певного виду праці

3. Застосування новітніх наукових методів вивчення соціально-культурного середовища інших країн.

- Ідентифікаційний метод аналізу закордонного соціально-культурного середовища - метод, розроблений американськими фахівцями, які ідентифікували (звідси й назва) основні параметри соціально-культурного середовища США. Відхилення від цих характеристик і є предметом дослідження маркетологів, які повинні визначити ступінь їхнього впливу на маркетингову діяльність.

- Критеріальний метод аналізу зарубіжного соціально-культурного середовища - полягає в тому, що в результаті кросс-культурних порівнянь країни класифікуються за певними критеріями. Такими критеріями є: індивідуалізм - колективізм, інтравертність-екстравертність; демократизм - авторитаризм, обережність - ризикованість, короткострокова - довгострокова орієнтація. У результаті цього між двома полюсами критеріїв утворюється континуум, тобто шкала, на якій розташована країна у тій послідовності, яка відповідає оцінкам згідно з критерієм.

- Порівняльний метод аналізу зарубіжного соціально-культурного середовища - зіставлення чинників соціально-культурного середовища досліджуваної країни з відповідними параметрами національного середовища з метою пошуку спільних рис і суттєвих відмінностей, які слід урахувати в міжнародній маркетинговій діяльності.

4. Заохочення до її вивчення іноземних мов фахівців соціокультурної сфери. Наразі все більш актуальною стає міжнародна культурна співпраця на шляху України до Євросоюзу, особлива відповідальність за успішність інтегрування українського соціуму до загальноєвропейського

соціокультурного простору лягає на фахівців у сфері соціокультурного менеджменту.

Непорозуміння в спілкуванні і неточності в перекладах з іноземних мов призводять до фінансових збитків і зривів великих міжнародних угод у багатьох українських компаній, впливає зі звіту компаній EconomistIntelligenceUnit і EF EducationFirst, підготовленого за підсумками опитування понад 570 топ-менеджерів комерційних і некомерційних компаній по всьому світу.

З метою вирішення такої проблеми як нездатність представників культурного сектора, менеджерів соціокультурної діяльності працювати з міжнародними партнерами із-за недостатнього рівня знань іноземних мов передбачається створення проекту, основним завданням якого є створення школи з вивчення іноземних мов у м. Чернігів. З урахуванням вартості коштів інвестора у часі можемо констатувати, що проект має високі показники окупності і можна з упевненістю розраховувати на вихід до точки беззбитковості вже через 14,1 місяці активної роботи школи.

ВИСНОВКИ

Сьогодні українська культура, існуючи в часі, становить собою безперервний рух національних культурних цінностей.

Органічними складовими української культури нині стали: сценічне мистецтво – драма, опера, оперета і балет; музичне мистецтво – оперна, симфонічна, хорова музика і пісенна творчість, зокрема, авторська пісня; образотворче мистецтво – живопис, скульптура, графіка; декоративно-прикладне мистецтво; кіномистецтво; самодіяльне мистецтво; народна художня та поетична творчість тощо.

З огляду на важливість міжкультурних комунікацій та з точки зору лобювання зовнішньополітичних інтересів, з метою продукування цінностей у різних соціально-культурних контекстах більшість впливових європейських держав створили мережі культурних інституцій, що діють за кордоном. Дипломатична і культурна робота цих установ тісно пов'язані між собою та відповідають цілям і завданням культурної дипломатії.

Окремо варто сказати про одну з найважливіших складових української культури – мову. Українська мова виконує роль надзвичайно важливого засобу збереження виражених у слові національно-культурних вартостей, обміну продуктами духовного виробництва нашого народу з іншими народами світу.

Сьогодні для успішної роботи на міжнародному культурному ринку та розвитку міжнародного культурного співробітництва необхідно:

1. Підвищити знання соціально-культурного середовища зарубіжних країн.

2. Дослідження ділової культури зарубіжних країн пропонується проводити на 4 рівнях:

3. Застосування новітніх наукових методів вивчення соціально-культурного середовища інших країн.

4. Заохочення до її вивчення іноземних мов фахівців соціокультурної сфери.

Наразі все більш актуальною стає міжнародна культурна співпраця на шляху України до Євросоюзу, особлива відповідальність за успішність інтегрування українського соціуму до загальноєвропейського соціокультурного простору лягає на фахівців у сфері соціокультурного менеджменту.

З метою вирішення такої проблеми як нездатність представників культурного сектора, менеджерів соціокультурної діяльності працювати з міжнародними партнерами із-за недостатнього рівня знань іноземних мов передбачається створення проекту, основним завданням якого є створення школи з вивчення іноземних мов у м. Чернігів. Проект має високі показники окупності і можна розраховувати на вихід до точки беззбитковості вже через 14,1 місяці активної роботи школи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Доманська О. А. Україна і міжнародне культурне співробітництво. Вісник НАКККіМ. № 3. 2014. С. 28–33.
2. Емерсон М., Мовчан В. Поглиблення відносин між ЄС та Україною. Що, чому і як? Центр європейських політичних досліджень та Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. 2018. 276 с. URL: <https://3dcftas.eu/ua/publications/deepening-eu-ukrainian-relations-what-why-and-how-2>
3. Безклубенко С. Д. Про поняття культура та культуру визначення понять. Культура і мистецтво у сучасному світі, 2013. №. 14. С. 6–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kmss_2013_14_3 (дата звернення: 20.10.2023)
4. Основи законодавства України про культуру. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2117-12#Text>
5. Конституція України: від 28.06.1996 р із змінами, внесен. ЗУ від 08.12.2004 № 2222-IV (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30. С. 141.
6. Закон України «Про культуру» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>.
7. Мінкультури та інформполітики. Офіційний сайт. URL: <https://mkip.gov.ua/content/mizhnarodna-tehnicna-dopomoga.html>
8. Децентралізація в культурній сфері. Culturalleadershipacademy. GoetheinstitutUkraine: URL: <https://www.goethe.de/ins/ua/uk/kul/sup/cva.html>. – GoetheinstitutUkraine.
9. Дорофєєва Х. М. Аналіз впливу наявності об'єктів культурноісторичної спадщини на туристичну привабливість регіону. Економіка і суспільство, 2017. Вип. 13. С. 184–190.
10. Безклубенко С. Д. Про поняття культура та культуру визначення понять. Культура і мистецтво у сучасному світі, 2013. №. 14. С. 6–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kmss_2013_14_3

11. Існуючі механізми співпраці органів державної влади з організаціями громадянського суспільства в контексті реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні 2016-2020. К.: Ваіте, 2016. 280 с.
URL:<https://www.osce.org/uk/ukraine/303331?download=true>.

12. Угода про асоціацію.
URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

13. Договір про заснування Європейської Спільноти. URL:
https://ips.ligazakon.net/document/mu57013?ed=1957_03_21

14. Хартія Європейського Союзу про основоположні права. URL:
<https://ccl.org.ua/posts/2021/11/hartiya-osnovnyh-prav-yevropejskogo-soyuzu/>

15. Здійснення культурної політики в Україні.
URL:<https://buklib.net/books/35858/>

16. European Union (2007), "Resolution of the Council of 16 November 2007 on a European Agenda for Culture (2007/ C 287/01)", Official Journal of the European Union, pp. 1—4.

17. Програма ЄС «Культура». URL:<https://creativeeurope.in.ua/>

18. Другий Протокол до Гаазької конвенції про захист культурних цінностей у разі збройного конфлікту 1954 року URL:
https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_001-99#Text

19. Співробітництво у сфері культури. Програма ЄС «Креативна Європа». URL:
<https://ukraineeu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobotnictvo/kulturne-spivrobotnictvo-kreativna-yevropa> (дата звернення 24.02.2021).

20. Програма ЄС «Креативна Європа». URL:
http://195.78.68.75/mcu/control/uk/publish/article?art_id=245024746&cat_id=245019207

21. А. М. Бельдій, І. Ю. Чарських Особливості співробітництва України з Європейським Союзом (ЄС) у сфері культури. URL:
<https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/9904/9827>

22. Берегова О. М. Комунікаційні аспекти культурної політики незалежної України // *Культура і сучасність: Альманах*. 2004. № 2. С. 49-58.
23. Буценко О., Ільїних С. Ключові проблеми розвитку культури в Україні. Інформ.-аналіт. центр "Демократія через культуру". К., 2002. 40 с.
24. Батіщева О. С. Державне управління розвитком національної культури в умовах глобалізації: дис. канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 Теорія та історія державного управління. Львів, 2007. 227 с.
25. Мерзляк А. В., Огнар'ов Є. С. Державне управління сферою культури: вітчизняний та зарубіжний досвід. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2017. № 1(17) URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01\(17\)/index.htm](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01(17)/index.htm)
26. Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури - стратегії реформ : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 лют. 2016 р. №119-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119-2016-%D1%80>
27. Горин В. П. Зарубіжний досвід державного фінансового забезпечення виробництва культурних благ: висновки для України // *Світ фінансів*. 2017. №. 2 (19). С. 155-160.
28. Гриджук О. Є. Пріоритети культурної політики на сучасному етапі суспільної трансформації // *Науковий вісник НЛТУ України*. 2007. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prioriteti-kulturnoyi-politiki-na-suchasnomu-etapi-suspilnoyi-transformatsiyi>
29. Гриценко О. Культурна політика України: короткий історичний огляд та оцінки. Частина 2. URL: www.uis.kiev.ua/discussion/
30. Керн П. Звіт незалежних експертів «Незалежна експертна оцінка культурологічної політики України», Рада Європи (2017 р.), Страсбург. URL: <http://www.keanet.eu/wp-content/uploads/CP-Peer-Review-Ukraine-2017.docx.pdf>
31. Людина і культура в умовах глобалізації // *Збірник наукових статей*. К.: Видавець ПАРПАН, 2003. 400 с.

32. Кодування культури Східного партнерства (2015 р.), «Культурний кодекс Східного партнерства», Білорусь, Молдова та Україна, Форум громадянського суспільства Східного партнерства та Європейська комісія, NEA – Національний фонд демократії, Брюссель http://www.kultura.org.ua/wp-content/uploads/Publication_concept_road-maps_eng.pdf

33. UNESCO Institute for Statistics, 2019. International trade of cultural goods and services: measurement challenges <https://unctad.org/system/files/non-official-document/cep2019-30-10-pwp-Lydia%20Delomeaux.pdf>

34. Глосарій креативних індустрій. URL: <https://uccs.org.ua/hlosarij-kreatyvnykh-industrij/>

35. Досвід вимірювання культури та креативності в містах України. URL: <https://cedos.org.ua/researches/dosvidvymiriuvannia-kultury-ta-kreatyvnosti-v-mistakh-ukrainy/>

36. Карасьова Н.А. Креативні індустрії як елемент стратегії постіндустріального розвитку. Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти. Вип. 3 (2019). С. 110-120.

37. Міщенко М.М. Креативні (культурні) індустрії в сучасному суспільстві. Філософія в сучасному світі: Матеріали міського міжвузівського науково-практичного семінару, 18-19 листопада 2016 р. Харків: «Точка». 2016. С. 103-105.

38. Олійник О. Феномен «культурні індустрії»: походження та соціокультурний зміст. Культурологічна думка. 2009. № 1. С. 67-73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kultdum_2009_1_11

39. Mitry D. and Bradley T. Managerial leadership and cultural differences of Eastern European economics URL: <http://marketing.byu.edu/htmlpages/ccrs/proceedings99/mitrybradley.htm>

40. Яранський Д. М. Концептуальні основи формування вітчизняної моделі управління. Економічний вісник. 2016. № 1(3). С. 108–113..

41. Тимошенко Н.Л. Ділові культури в міжнародному бізнесі : навчальний посібник. К: НТУУ «КПІ», 2011. 119 с.
42. Закон України «Про культуру» № 2778-VI від № 2778-VI <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text>
43. Розпорядження Кабінету міністрів УКРАЇНИ від 24 квітня 2019 р. № 265-р Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text>
44. Тимошенко Н. Л. Корпоративна культура : діловий етикет : навч. посібник. К. : Знання, 2006. 391 с.
45. Шинкарук Антон. Креативне місто: скільки місто має витратити на культуру. URL: <https://gwaramedia.com/kreativne-misto/>
46. UNCTAD, 2019. How the creative economy can help power development. <https://unctad.org/news/how-creative-economy-can-help-power-development>
47. Michael Soendermann, 2019. Creative Europe: Measuring the Culture & Creative Industries in the EU https://unctad.org/system/files/non-official-document/cep2019-25-10- contribution_en_Germany.pdf
48. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо державної підтримки сфери культури, креативних індустрій, туризму, малого та середнього бізнесу у зв'язку з дією обмежувальних заходів URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/692-20#Text>
49. Горбаченко С. А. Проектний менеджмент : навчально-методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти галузі знань 12 «Інформаційні технології» Одеса : НУ "ОЮА", 2020. 263 с.
50. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
51. Багашова Н. В. Світові та вітчизняні тенденції розвитку управління проектами. Ефективна економіка (електронний журнал). 2015. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_6_34

ДОДАТКИ

**Кошторис проекту створення школи з вивчення іноземних мов
«Time to talk» у місті Чернігів**

Стаття витрат	Одиниця виміру	Кількість одиниць	Ціна одиниці (грн.)	Загальна сума (грн.)
1	2	3	4	7
1. Оплата праці персоналу (включаючи всі необхідні податки та платежі)*				
1.1. Керівник проекту	місяць			50 000,00
1.2. Бухгалтер проекту	місяць			20000,00
1.3. Системний адміністратор	місяць			10000,00
1.4. Викладачі	місяць	2		26950,00
Всього по ст. 1.	місяць			106 950,00
2. Придбання обладнання, предметів, програмного забезпечення, матеріалів та інвентарю				
2.1. Телефонія	шт.	2	500,00	1 000,00
2.2. Комп'ютерна техніка	шт.	5	15 000,00	75 000,00
2.3. Багатофункціональний пристрій (ксерокс, принтер, сканер разом)	шт.	3	1 500,00	4 500,00
2.4. Мультимедійне обладнання, фліпчати (3 комплекти)	шт.	3	500,00	1 500,00
2.5. Програма, що фіксує зворотні зв'язки з сайту та пропущені дзвінки по телефону	рік	1	1000,00	1 000,00
Всього по ст. 2.				83 000,00
3. Оплата послуг інших організацій				
3.1. Реєстрація організації	—			5 000,00
3.2. Оренда приміщення на 1 рік, послуги ріелтора	місяць	12	10 000,00	120 000,00
3.3. Розробка сайту	обсяг робіт	—	70 000,00	70 000,00
3.4. Рекламні Інтернет ресурси	дні	33	100,00	3 300,00
3.5. Друк, тиражування візиток (1000 шт.), рекламних проспектів	шт.	—	10 000,00	10 000,00

(5000 шт.), методичне забезпечення (300 шт.)				
Всього по ст. 3.				208 300,0 0
4. Інші витрати (Адміністративні витрати)				
4.1. Витрати на зв'язок				1 000,00
4.2. Канцтовари				500,00
4.3. Заправка картриджа	шт.	2	125,00	250,00
Всього по ст. 4.				1 750,00
Загальний бюджет проекту				400 000,00