

 <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2025-2-144-151>

 <https://orcid.org/0000-0002-1000-262X>

ТКАЧЕНКО Вадим

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри освітнього менеджменту, артменеджменту і соціальної роботи,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
e-mail: tkvadim41@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0002-4532-2391>

ОСТАПЕНКО Анна

кандидатка педагогічних наук,
старша викладачка кафедри освітнього менеджменту, артменеджменту і соціальної роботи,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
e-mail: 17annyway@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0003-4711-5211>

АТАМАСЬ Ольга

кандидатка педагогічних наук, доцентка кафедри теорії і методики фізичного виховання,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
e-mail: olha_atamas@ukr.net

УДК 378:7.072:005.8:316.7(477)(045)

УПРАВЛІННЯ ХОРЕОГРАФІЧНИМИ ПРОЄКТАМИ В КОНТЕКСТІ КУЛЬТУРНИХ ТА КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ УКРАЇНИ

Статтю присвячено дослідженню особливостей управління хореографічними проєктами у сфері культурних та креативних індустрій. Уточнено ключові поняття, як наприклад, «проєкт», «проєктна діяльність», «хореографічний проєкт», «управління проєктами», «управління хореографічними проєктами».

Розкрито відмінні риси між поняттями культурна та креативна індустрія. Креативні індустрії безпосередньо пов'язані з творчістю, відкриттям, новацією, комерційною діяльністю, поєднанням творчості з бізнесом. Водночас культурні індустрії фокусуються на збереженні та розвитку культури, передачі й поширенні культурних цінностей.

З'ясовано, що хореографічний проєкт вчені зараховують до обох різновидів індустрій, це залежить від його мети і спрямованості.

Наголошено на тому, що управління хореографічними проєктами варто розглядати як поєднання творчої та адміністративної (управлінської) роботи, спрямованої на ефективне втілення танцювальних ініціатив.

Проаналізовано всеукраїнські та регіональні хореографічні проєкти, зокрема телевізійні проєкти «Крок до зірок», «Танці з зірками» та «Танцюють всі!», танцювальний проєкт «Один на Один», багатожанровий всеукраїнський чемпіонат танців «Кубок ректора ЧНУ», авторський танцювально-терапевтичний майстер-клас Hush! Dance Therapy О. Шоптенко.

Встановлено, що відповідальність за реалізацію хореографічного проєкту розподіляється між кількома ключовими фахівцями, насамперед між менеджером хореографічного проєкту (продюсером, арт-менеджером, фінансовим директором), хореографом-постановником та режисером.

Особливу увагу було звернено на етапи управління хореографічним проєктом, зазначено, що існують такі основні стадії управління ним, як розробка концепції, планування, підготовка, реалізація, оцінка.

Ключові слова: культурні та креативні індустрії; проєктна діяльність; мистецький проєкт; хореографічний проєкт; управління хореографічним проєктом; етапи управління проєктом.

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку соціокультурної діяльності країни тісно пов'язаний з економічними та культурними перетвореннями вітчизняного ринку системи культурних та креативних індустрій, зокрема з поступовим переходом від застарілих форм продукування культурних та мистецьких товарів до нових, орієнтованих на створення різних приватних та державних культурно-мистецьких проєктів, які активно розвиваються на місцевому та всеукраїнському рівнях. Розгалуження суб'єктів культурної політики, які активно задіяні в реалізації суспільно корисних та культурно орієнтованих проєктів, зумовлює позитивну динаміку в культурно-мистецькому житті громадян України, насамперед це стосується проєктів місцевого призначення, що стають найбільш актуальними в нинішній моделі державної культурної політики. У зв'язку з цим, варто відзначити, що ефективна діяльність в системі культурних та креативних індустрій пов'язана передусім зі створенням та реалізацією проєктів, зокрема у сфері культури та мистецтв. Розвиток, удосконалення та всебічне застосування інструментарію управління проєктами в процесі діяльності суб'єктів господарювання культурних та креативних індустрій, передбачає аналіз можливостей застосування методології, технологій, принципів та операційних систем менеджменту проєктної діяльності в

зкладах культурно-мистецького спрямування. З огляду на це, майбутні фахівці галузі культури і мистецтва повинні мати повний комплекс сформованих фахових, насамперед практичних знань та навичок (а саме, управління культурно-мистецькими проектами, оцінка його собівартості, визначення необхідних ресурсів, планування основних видів робіт), щоб бути конкурентоздатними фахівцями на ринку праці культурних та креативних індустрій.

Проведений аналіз наукових джерел з теми дослідження дає підстави стверджувати, що науковці звертають увагу на різні аспекти управління культурно-мистецькими проектами. Так, наприклад, сутність та роль культурних і креативних індустрій розкрито у працях А. Євграфової, Н. Прокопенко (Євграфова, Прокопенко, 2018), Н. Чорної (Чорна, 2023). Різновиди проектів у сфері культури представлено у статті О. Комарницької (Комарницька, 2024). Сутність управління проектами в освітній галузі описують Г. Литвиненко, Н. Клясен (Литвиненко, Клясен, 2017). На мистецьких проектах в діяльності менеджера соціокультурної сфери акцентує увагу у своїх дослідженнях І. Свирид (Свирид, 2023). Особливості управління мистецькими проектами з'ясовує В. Комар (Комар, 2021). Проблемні аспекти розробки хореографічного проекту у ході балетмейстерської діяльності студентів-магістрів висвітлено в публікації О. Пархоменко (Пархоменко, 2021). До формування готовності майбутніх хореографів застосовувати проектні технології звертається М. Ткаченко (Ткаченко, 2023). Однак, як видно з огляду наукової літератури, проблема управління хореографічними проектами в галузі культурних та креативних індустрій недостатньо висвітлена. Це і зумовило написання цієї статті. Її мета полягає в тому, щоб з'ясувати особливості процесу управління хореографічними проектами на ринку культурних та креативних послуг.

Виклад основного матеріалу. Культурні та креативні індустрії відіграють важливу роль у розвитку суспільства та зміцненні економіки, формуванні естетичних смаків сучасної молоді, виступають підґрунтям поєднання мистецтва, культури, інновацій та бізнесу, створюючи нові можливості для зростання країни загалом. Насамперед зупинимось на розкритті сутності поняття культурні та креативні індустрії. У науковій літературі вчені часто креативні індустрії ототожнюють з культурними, оскільки обидва терміни виникли у сфері культурної політики держави, вони тісно переплітаються, оскільки культура є осно-

вою для креативності. В українському законодавстві термін креативні індустрії вперше було закріплено в 2010 році в Законі України «Про культуру», згідно з яким креативні індустрії становлять собою «види економічної діяльності, метою яких є створення доданої вартості і робочих місць через культурне (мистецьке) та/або креативне вираження» (Про культуру, 2024). Н. Чорна схильна вважати, що креативні індустрії – це мистецтво, що приносить дохід (Чорна, 2023, с. 3). Зазначимо, що ключові види економічної діяльності, які зараховують до креативних індустрій, визначено розпорядженням кабінету України «Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій» (Про затвердження видів, 2019). У цьому переліку виокремлено 34 види економічної діяльності, серед яких різні типи мистецтва, як-от сценічне, візуальне, аудіальне, аудіовізуальне. Хореографію відносять до сценічного мистецтва, тому проекти, які орієнтовані на отримання прибутку (наприклад: шоу, конкурси, фестивалі, концерти) зараховують до креативних індустрій. Водночас А. Євграфова та Н. Прокопенко розмежовують поняття креативні та культурні індустрії, акцентуючи увагу на тому, що креативні індустрії – це такі, які безпосередньо пов'язані з творчістю, відкриттям, вигадкою, новацією, ідеєю, новиною тощо (Євграфова, Прокопенко, 2018, с. 9). А поняття культурна індустрія вони розглядають як «результати творчості будь-якої (авторської чи колективної), які мають ознаки особистісного мистецтва, арт-об'єкту, професійних художників, майстрів, чогось унікального, які через сучасні технології й новітні «індустріальні» можливості стають доступними для широкого загалу слухачів, глядачів» (там само, с. 12). Також автори зазначають, що у виділеному самостійно понятті «культурна індустрія» прикметник культурна виражає нематеріальні цінності, тобто те, що утворюється для задоволення духовних потреб людини. Іншими словами культурні та креативні індустрії тісно пов'язані між собою, однак культурні індустрії – це про збереження та розвиток культури, а креативні – про інновації, комерціалізацію та поєднання творчості з бізнесом. Щодо хореографічних проектів, то, з одного боку, оскільки це мистецтво танцю, яке базується на традиціях, творчості та виконавській майстерності, вони належать до культурних індустрій. Так, народні танці, балет, сучасна сценічна хореографія є частиною культурного надбання. А з іншого боку, якщо хореографія поєднується з інноваціями, комерційними шоу, цифровими технологіями,

музичними кліпами, вона може виступає частиною креативних індустрій. У зв'язку з цим, вважатимемо, що хореографія знаходиться на межі між культурною і креативною індустріями, залежно від її форми та використання.

Для майбутніх фахівців галузі культури та мистецтва важливо розуміти специфіку управління соціокультурними проектами, оскільки навіть найкреативніша ідея може бути не реалізована або не принести бажаного результату, якщо не володіти практичними навичками щодо управління проектами. Тлумачення поняття «проект» має широке формулювання в роботах багатьох вітчизняних науковців. О. Комарніцька під проектом розглядає «комплекс взаємопов'язаних і чітко орієнтованих на результат заходів, підпорядкованих конкретній меті/місії, скерованих на розв'язання конкретної проблеми, обмежених часовими і фінансовими ресурсами й механізмом реалізації» (Комарніцька, 2024, с. 140).

М. Поплавський термін «проект» у контексті мистецтва подає як не як деякий оригінально складений план, а як унікальний комплекс скоординованих експериментальних спільних дій майстрів певного мистецького напрямку, об'єднаних на чітко визначений час у рамках обраної культурної локації для виконання мистецьких завдань (Поплавський, 2019, с. 252).

Водночас Закон України «Про культуру» визначає культурно-мистецький проект як певну форму культурної діяльності з окресленою метою та строком її реалізації (досягнення), а також цільовим фінансуванням відповідно до запланованого кошторису (бюджету) (Про культуру, 2024). У такому контексті хореографічний проект становить собою організовану ініціативу, спрямовану на створення, популяризацію та реалізацію танцювального мистецтва. Він може охоплювати вистави, конкурси, фестивалі, майстер-класи, освітні програми, перфоманси, інноваційні танцювальні експерименти тощо.

На думку О. Барабаш та О. Лиманської, хореографічний проект є «мистецьким продуктом, в змісті й формі якого за допомогою виразних засобів хореографії актуалізується й підкреслюється культурологічна, гуманістична спрямованість сучасного мистецтва танцю, що реалізується колективом учасників від початкового задуму до його презентації на сцені» (Лиманська, Барабаш, 2018).

Нині дедалі більше суб'єктів господарювання в сфері культури та мистецтва звертаються до використання елементів проектної діяльності. Так, О. Продіус та В. Прокоф'єва вказують на те, що проект-

на діяльність – це складні, завчасно формалізовані неповторювальні дії, технологічно відпрацьовані з урахуванням особливостей конкретної ситуації, які мають чітко визначені обмеження за певними показниками, а саме склад і обсяг робіт, наявні ресурси, час, вартість, якість (Продіус, Прокоф'єва, 2019, с. 142).

І. Свирид, у свою чергу, трактує поняття управління мистецькими проектами як організаційну діяльність, орієнтовану на планування та розробку усіх етапів проектів, які призводять до ефективного розв'язання поставлених завдань, виступає певною формою регулювання культурних та мистецьких процесів (Свирид, 2023, с. 214). Ураховуючи зазначене вище, термін «управління хореографічними проектами» розкривається через процес планування, організації, реалізації та оцінки танцювальних проектів, таких як вистав, фестивалів, концертів, перфомансів, освітніх проектів у сфері хореографії. У випадку, коли хореографічні проекти носять комерційний характер, то функціями управління проектом можуть бути: планування (Planing), контроль (Control), аналіз (Analysis), прийняття рішень (Decision making), складання та супровід бюджету (Budgeting), організація здійснення (Organisation), моніторинг (Monitoring), оцінка (Evaluation), звітність (Reporting), експертиза (Appraisal), перевірка і приймання (Validation), бухгалтерський облік (Accounting), адміністрування (Administration) (Продіус, Прокоф'єва, 2019, с. 145). Хореографічні проекти, які зараховують до креативної індустрії, мають специфіку їх організації подібну до подієвого менеджменту. У зв'язку з цим, вони передбачають розроблення концепції події, вивчення бренда, визначення його цільової аудиторії та координацію технічних аспектів.

В. Комар, досліджуючи управління проектами, пропонує визначати державне управління проектами у сфері культури та мистецтв як спосіб економічного і раціонального використання фінансових коштів, виділених державою для досягнення ефективного соціального впливу на розвиток й популяризацію традицій, культурних цінностей (Комар, 2021, с. 55). Автор також вказує на те, що управління проектами варто розглядати через «мистецтво керівництва і координації людських і матеріальних ресурсів протягом життєвого циклу проекту, шляхом застосування сучасних методів і техніки управління для досягнення визначених в проекті результатів за складом і об'ємом робіт, вартості, часу і якості» (там само, с. 56). Управління культурно-мистецьким проектом передбачає

розробку та ефективне використання інформаційної, операційної, контролюючої, моніторингової та інших підсистем з управління проектами.

Культурно-мистецькі проекти, зокрема й хореографічні, реалізуються на міжнародному, всеукраїнському, регіональному та міжнародному рівнях. Відомим у свій час був Всеукраїнський дитячий телевізійний вокально-хореографічний конкурс «Крок до зірок», організований спільно Міжнародним благодійним фондом «Обдаровані діти України», Київським національним університетом культури і мистецтв та Першим національним каналом УТ. Метою цього проекту було виявити та підтримати обдарованих, талановитих дітей з усіх куточків України за категоріями: хореографія, вокал, вокальні ансамблі. Частина конкурсу, що присвячена хореографії, охоплювала народні, естрадні, спортивні та бальні танці. Телевізійний проект «Крок до зірок» здобув також міжнародне визнання, так, його учасники стали переможцями дитячих фестивалів та конкурсів у Німеччині, США, Польщі, Фінляндії, Франції, Болгарії, Італії.

Першим масштабним хореографічним телевізійним проектом в Україні став проект «Танці з зірками». Головною ідеєю танцювального шоу було змагання між парами танцівників, які склалися з відомих українських зірок з різних сфер діяльності та професійних танцівників з різних видів хореографічного мистецтва. Пари змагалися за першість у стилях бальної хореографії, виконуючи стандартну та латиноамериканську програми. Родзинкою проекту було й те, що окрім споглядання за готовими виступами пар, глядачі ще спостерігали й за «щоденниками» їхніх тренувань, тобто закуліссям проекту. Цей проект набув такої популярності в різних країнах світу, що був внесений до книги Рекордів Гіннеса як найуспішніше реаліті-шоу у світі (Довгаль, 2020, с. 72). Яскравою відзнакою проекту був й супровід хореографічних композицій під живу оркестрову музику і живий вокал. Це телевізійне шоу зараховуємо до продукту креативних індустрій, воно стало революційним переворотом у шоу-бізнесі, характеризувалось новизною у сфері українського телебачення, зуміло здобути популярність серед людей різного віку. Шоу здійснило вагомий вплив на популяризацію танцювального мистецтва в суспільстві та сприяло подальшому розвитку хореографічних проектів України.

Прикладом успішного хореографічного проекту всеукраїнського рівня було телевізійне талант-шоу «Танцюють всі!». Ідея шоу

полягала в тому, щоб знайти найкращих танцівників серед аматорів і професіоналів, незалежно від їхнього стилю, віку чи досвіду. У всіх великих містах України здійснювались відбіркові тури, де організатори обирали 100 найкращих кандидатів. Найбільш підготовлені та найталановитіші з них вирушали в тренувальний табір до Ялти, де працювали із найкращими хореографами впродовж тижня. Далі відбирали 20 учасників, які боролися у прямих ефірах за право називатися найкращим танцівником країни.

Проектом, який можна зарахувати до продукту культурної індустрії є танцювальний проект «Один на Один», який був проведений 1 квітня 2025 року в Києві. Ідеєю проекту було через танець передати емоції та переживання, пов'язані з війною в Україні, а також сприяти об'єднанню людей навколо спільних цінностей, підтримки одне одного в складні часи. Перформанси та виступи проекту відбувалися в різних неочікуваних локаціях Києва. Команда проекту складалася з професійних хореографів та танцівників, які прагнули через мистецтво танцю висвітлити важливі соціальні теми, а саме вплив війни на стан суспільства. Концепцією перформансів передбачалось продемонструвати стійкість українського народу в період блекаутів, атак ракет та шахедів, захист силами протиповітряної оборони, нагадати про трагедію у драматичному театрі Маріуполя. Завершальним етапом проекту був показ масштабної вистави «Один на один», у якій танцівники та глядачі постали перед необхідністю зробити свій вибір.

Варто зазначити, що танцювальні фестивалі, чемпіонати та конкурси також є хореографічними проектами. В Україні щороку проходять масштабні танцювальні фестивалі за певними стилями танцю або багатожанрові. Так, прикладами українських танцювальних фестивалів сучасного танцю та хіп-хопу є Dance Monsters (Київ, Львів, Харків), Top Dance Ukraine (Київ); бального та соціального танцю – Ukrainian Open Championship (Київ, Львів, Дніпро), Odessa Dance Festival (Одеса), Lviv Dance Festival (Львів); народного та етно-танцю – Етновир (Львів), Bukovyna Folk Dance (Чернівці); багатожанрових – Gala Dance Festival (Київ, Одеса, Харків), Art Dance (Дніпро, Харків, Львів), Grand Prix Festival (Київ). Багатожанровим проектом також є і всеукраїнський чемпіонат танців «Кубок ректора ЧНУ», організатором якого виступив колектив катедри освітнього і соціоку-

альтурного менеджменту та соціальної роботи Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. У цьому проєкті брали участь більше 500 танцівників з різних областей України, зокрема із Черкащини, Київщини, Кіровоградщини, Харківщини, Полтавщини, Дніпропетровщини. Проєкт дав змогу кожному продемонструвати свою танцювальну майстерність та досягнення з народного, бального та сучасного танців. Протягом двох конкурсних днів учасники презентували одноосібні, парні та колективні виступи за жанрами. Рівень підготовлених проєктів оцінювали судді всеукраїнської категорії, багаторазові чемпіони Європи, керівники танцювальних студій, заслужені артисти.

Під час повномасштабного вторгнення було реалізовано низку благодійних проєктів на потреби ЗСУ та постраждалих від військових дій. Одним із таких проєктів став авторський танцювально-терапевтичний майстер-клас Hush! Dance Thegarу О. Шоптенко. Зібрані кошти були передані на проєкт «Прихисток» благодійного фонду «Твоя опора». З одного боку проєкт допоміг українцям за кордоном знайти свою емоційну опору, з іншого – кошти від проєкту допомогли українцям вдома.

Управління хореографічними проєктами, на нашу думку, варто розглядати як поєднання творчої та адміністративної (управлінської) роботи, спрямованої на ефективне втілення танцювальних ініціатив. Відповідальність за реалізацію хореографічного проєкту розподіляється між кількома ключовими фахівцями, насамперед між менеджером хореографічного проєкту (продюсером, арт-менеджером, фінансовим директором), хореографом-постановником та режисером. Менеджер хореографічного проєкту відповідає за планування, фінансування та координацію всіх процесів танцювального проєкту, визначає його концепцію, бюджет, шукає партнерів, контролює хід втілення проєкту, встановлює терміни, організовує продаж квитків, контролює розподіл ресурсів, витрати на костюми, рекламу, гонорари тощо. Хореограф-постановник відповідає за створення хореографічної частини проєкту, розробляє танцювальні номери, працює з виконавцями, співпрацює з режисером, композитором, сценографом. Режисер, у свою чергу, відповідає за загальну концепцію танцювального проєкту, планує, яким чином хореографія буде інтегрована у візуальний та драматургічний простір, спів-

працює з художниками, освітлювачами, відеоінженерами тощо. До команди, яка працює над реалізацією хореографічного проєкту, також зараховують: хореографів, танцівників, музикантів, художників, маркетологів, PR-менеджерів, технічну команду (освітлювачі, звукорежисери, сценографи, костюмери). Ураховуючи зазначене, успіх хореографічного проєкту залежить від злагодженої роботи менеджера, хореографа-постановника, режисера, оскільки управління танцювальними проєктами – це синергія творчості та менеджменту.

О. Пархоменко зазначає, що в циклі будь-якого танцювального проєкту варто виокремлювати три головні стадії, які деякою мірою є взаємозалежними, а саме:

- творчо-креативна – розробка ідей майбутнього танцювального проєкту, вибір серед них найперспективнішої та визначення його концепції, здійснення добору виконавців, проведення репетицій;

- відтворювально-тиражувальна – активний пошук та залучення інвестицій, зокрема долучають канали комунікації виробництва шоу-бізнесу;

- трансляційно-споживацька – розробка брендування проєкту із використанням товарів бренду (Пархоменко, 2021, с. 98).

Для створення повноцінного хореографічного проєкту у сфері культурних індустрій, як наголошує О. Пархоменко, балетмейстер орієнтується на такі елементи творчого процесу, як:

- добір музичного матеріалу для танцювального проєкту, робота постановника з композитором (концертмейстером), балетмейстерський аналіз музики, що полягає у визначенні жанру (ліричного, драматичного, трагічного, комічного, сатиричного, казкового, історичного), змісту, музичної драматургії, форми (сольне чи групове виконання), поділу твору на частини, тривалості музичного супроводу;

- визначення балетмейстерської ідеї, тобто теми майбутнього хореографічного номера та втілення його в задум танцювального проєкту;

- створення балетмейстером композиційного плану чи музично-хореографічного сценарію, в якому представлено драматургічний розвиток змісту танцю із найменшими деталями та рішеннями конкретних хореографічних форм його втілення;

- проєктування творчого процесу, що охоплює весь період створення хореографічного твору, зокрема робота з виконавцями над масовими та сольними епізодами, рисунком танцю, сценічними ракурсами,

добору декорацій та костюмів, здійснення технічних робіт (звук, світло, генератори спецефектів, відеосупровід) (Пархоменко, 2016, с. 21).

Г. Литвиненко та Н. Клясен, вивчаючи особливості управління мистецькими проектами, систему управління ними поділяють на п'ять основних процесних категорій, які по-суті є етапами:

1) ініціація, що передбачає прийняття рішення щодо створення нового проекту або нової фази поточного проекту та отримання дозволу від керівництва чи замовника (ініціатора) на початок його реалізації загалом або окремої його фази;

2) планування і розробка, що пов'язаний з визначенням концепції проекту, уточненням його мети та цілей, завдань, складанням поступових кроків, спрямованих на оптимальне досягнення запланованого;

3) реалізація, що передбачає виконання дій та організацію заходів відповідно до календарного плану та іншими нормативними документами з управління проектом;

4) моніторинг, який орієнтований на вивчення процесу реалізації проекту згідно з визначеним планом, що уможливає здійснювати оцінку прогресу щодо виконання поставлених завдань та отриманих результатів, виявляти можливі загрози та відхилення від плану;

5) контроль, що спрямований на відстеження ефективності реалізації проекту через систему інформаційного забезпечення, управління ризиками від самого початку до повного завершення передбачених стадій проекту (Литвиненко, Клясен, 2017, с. 42-43). Такий підхід вчених до виокремлення етапів управління проектами є загальним та може бути використаний для реалізації проекту в будь-якій сфері з урахуванням його специфіки, оскільки кожен проект є унікальним та неповторювальним, хоч алгоритм його розробки і втілення в життя має подібні етапи (стадії).

Враховуючи вказане вище, зазначимо, що управління хореографічними проектами також здійснюється в кілька етапів, як от: розробка концепції (визначення ідеї, цільової аудиторії, формату); планування (бюджет, команда, ресурси, графік репетицій, часові межі реалізації, музичний матеріал); підготовка (репетиції, костюми, сценографія, реклама); реалізація (основний виступ або подія); оцінка (аналіз результатів, відгуки, перспективи розвитку). Процес управління хореографічними проектами, як і будь-якими іншими, дає змогу здійснювати контроль за його виконанням

та забезпечити ефективність кожного етапу його реалізації.

Слід відзначити, що державні культурні проекти за своїми функціями та етапами створення перегуються з проектами креативних індустрій, крім отримання прибутку після їх реалізації. На території України хореографічні проекти можуть отримувати підтримку від різних державних установ, які займаються фінансуванням культури та мистецтва, зокрема Український культурний фонд (УКФ), Міністерство культури та інформаційної політики України (МКІП), Державне агентство України з питань мистецтва та мистецької освіти, Державний центр народної творчості, обласні та міські управління культури, державні театри та мистецькі установи тощо. Додатковими джерелами підтримки танцювальних ініціатив є грантові програми для креативних індустрій (House of Europe, Creative Europe), фінансування від міжнародних організацій в рамках підтримки культурно-мистецьких програм, краудфандинг.

До проектної діяльності фахівців галузі культури та мистецтва варто готувати ще в ЗВО, враховуючи, що хореографічний проект орієнтований на вироблення «суб'єкт-суб'єктних» відносин на основі співучасті і залучення майбутніх хореографів в освітній процес на паритетних засадах співпраці з викладачем. З огляду на це, зазначимо, що реалізація хореографічних проектів ґрунтується на принципі паритетності, згідно з яким «суб'єкт-суб'єктні» взаємини студент-викладач-студент передбачають максимальну активність здобувача освіти та координаційно-консультативну функцію викладача, який на високому професійному рівні застосовує інноваційні методи і форми навчання.

На думку М. Ткаченко, хореограф працює над створенням проекту, результатом якого є не лише виступ на сцені з підготовленою хореографічною постановкою, а й виховання освіченої, культурної особистості, яка цінує, береже та примножує традиції свого народу, прагне розвивати власний творчий потенціал (Ткаченко, 2023, с. 40). Авторка виокремлює три ключові аспекти професійно-хореографічної діяльності майбутнього хореографа, які вимагають від нього виконання завдань творчого спрямування як основи проектної діяльності щодо навчання мистецтва танцю, зокрема організаційно-управлінський, комунікативно-стимуляційний, внутрішньо-особистісний (там само, с. 43).

Перший організаційно-управлінський аспект пов'язаний зі створенням майбутніми фахівцями організаційно-методичних умов для реалізації проєктів із залученням інноваційних технологій, а також з прийняттям та реалізацією управлінських рішень спрямованих на втілення в життя хореографічного проєкту.

Другий комунікативно-стимуляційний аспект передбачає активну комунікацію та роботу між майбутнім фахівцем з хореографії та вихованцями, які опановують мистецтво танцю, а також координування педагогом процесу здійснення студентами проєктної діяльності й мотивування їх до успішної роботи над проєктом.

Третій внутрішньо-особистісний аспект спрямований на управління власним розвитком творчого потенціалу, професійне становлення майбутнього хореографа, ґрунтовне вивчення проєктних технологій для підготовки та реалізації культурно й соціально вагомих хореографічних проєктів.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, управління хореографічними проєктами посідає важливе місце у розвитку культурних і креативних індустрій. Успішне його здійснення ґрунтується на послідовному дотриманні етапів організації та реалізації хореографічного проєкту. Подальшого дослідження потребує вивчення технології створення хореографічних проєктів та використання інноваційних засобів у постановці сучасного танцю.

Список бібліографічних посилань

- Довгаль, 2020 – Довгаль, І.О. (2020). Телевізійний проєкт «Танці з зірками» – початок розвитку танцювальних проєктів України. *Особливості роботи хореографа в сучасному соціокультурному просторі: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції* (20–21 травня 2020 р., Київ). Київ. 71–75.
- Євграфова, Прокopenko, 2018 – Євграфова, А., Прокopenko, Н. (2018). Культурні індустрії в українському дискурсі: пошуки синергії смислів. *Образ*, 3(29): 6–17.
- Комар, 2021 – Комар, В.О. (2021). Особливості управління мистецькими проєктами в системі культурно-креативних індустрій України. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв: наук. журнал*, 3: 53–60.
- Комарніцька, 2024 – Комарніцька, О.В. (2024). Сутність і різновиди проєктів у сфері культури. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв: наук. журнал*, 1: 137–143.
- Лиманська, Барабаш, 2018 – Лиманська, О.В., Барабаш, О.В. Реалізація творчих проєктів як складова професійної компетентності майбутнього вчителя хореографії. *Наукові записки Центрально-українського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Серія: Педагогічні науки*, 163: 106–110.
- Литвиненко, Клясен, 2017 – Литвиненко, Г., Клясен, Н. (2017). Управління проєктами: сутність та особливості застосування в освіті. *Рідна школа*, 11–12: 39–43.
- Пархоменко, 2016 – Пархоменко, О.М. (2016). Формування балетмейстерських умінь майбутніх учителів хореографії у процесі фахової підготовки: дис. ... канд. пед. наук. Ніжин, 250 с.
- Пархоменко, 2021 – Пархоменко, О.М. (2021). До проблеми створення хореографічного проєкту в процесі балетмейстерської діяльності студентів-магістрів. *Наукові записки НДУ ім. м. Гоголя*, 2: 97–101.
- Поплавський, 2019 – Поплавський, М.М. (2019). Мистецький проєкт: дискурс художньої культури початку нового тисячоліття (у точці перетину – crossover point). *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*, 1: 248–254.
- Про затвердження видів, 2019 – Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 квітня 2019 р. № 265-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text>
- Про культуру: Закон України в редакції від 06.10.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text>
- Продіус, Прокоф'єва, 2019 – Продіус, О.І., Прокоф'єва, В.К. (2019). Історичні передумови розвитку проєктного управління. *Держава та регіони*, 3 (108): 141–146.
- Свирид, 2023 – Свирид, І.Є. (2023). Мистецький проєкт в діяльності менеджера соціокультурної сфери. *Культурологічний альманах*, 1: 213–218.
- Ткаченко, 2023 – Ткаченко, М.В. (2023). Формування готовності майбутніх хореографів до застосування проєктних технологій у професійній діяльності: дис. ... д-ра філософії. Полтава, 275 с.
- Чорна, 2023 – Чорна, Н.М. (2023). Креативні індустрії та їх роль у розвитку культурно-пізнавального туризму. *Економіка та суспільство*, 48: 1–6. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2228/2151>

Reference

- Dovhal, I.O. (2020). The TV Project “Dancing with the Stars” – the Beginning of the Development of Dance Projects in Ukraine. *Features of the Choreographer's Work in the Modern Socio-Cultural Space: Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference* (May 20–21, 2020, Kyiv). Kyiv. pp. 71–75 [in Ukr.]
- Yevhrafova, A., Prokopenko, N. (2018). Cultural Industries in the Ukrainian Discourse: Searching for Synergy of Meanings. *Obraz*, 3(29): 6–17 [in Ukr.]
- Komar, V.O. (2021). Features of Art Project Management in the System of Cultural and Creative Industries of Ukraine. *Herald of the National Academy of Culture and Arts Management: Scientific Journal*, 3: 53–60 [in Ukr.]
- Komarnytska, O.V. (2024). The Essence and Types of Projects in the Field of Culture. *Herald of the National Academy of Culture and Arts Management: Scientific Journal*, 1: 137–143 [in Ukr.]
- Lymanska, O.V., Barabash, O.V. Implementation of Creative Projects as a Component of Professional Competence of Future Choreography Teachers. *Scientific Notes of the Central Ukrainian State Pedagogical University named after Volodymyr Vynnychenko. Series: Pedagogical Sciences*, 163: 106–110 [in Ukr.]
- Lytvynenko, H., Klyasen, N. (2017). Project Management: Essence and Features of Application in Education. *Ridna Shkola*, 11–12: 39–43 [in Ukr.]
- Parkhomenko, O.M. (2016). Formation of Choreographic Skills of Future Choreography Teachers in the Pro-

- cess of Professional Training: Ph.D Thesis in Pedagogical Sciences. Nizhyn. 250 p. [in Ukr.]
- Parkhomenko, O.M. (2021). On the Problem of Creating a Choreographic Project in the Process of Master's Balletmaster Activity. *Scientific Notes of Nizhyn Gogol State University*, 2: 97–101 [in Ukr.]
- Poplavskiy, M.M. (2019). Art Project: The Discourse of Artistic Culture at the Beginning of the New Millennium (at the Crossover Point). *Herald of the National Academy of Culture and Arts Management*, 1: 248–254 [in Ukr.]
- On Approval of Types of Economic Activities Related to Creative Industries: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of April 24, 2019, No. 265-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-p#Text> [in Ukr.]
- On Culture: Law of Ukraine. Edition of 06.10.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> [in Ukr.]
- Prodius, O.I., Prokofieva, V.K. (2019). Historical Preconditions for the Development of Project Management. *State and Regions*, 3(108): 141–146 [in Ukr.]
- Svyryd, I.Ye. (2023). Art Project in the Activities of a Manager in the Socio-Cultural Sphere. *Culturological Almanac*, 1: 213–218 [in Ukr.]
- Tkachenko, M.V. (2023). Formation of Readiness of Future Choreographers to Apply Project Technologies in Professional Activities: Ph.D Thesis. Poltava. 275 p. [in Ukr.]
- Chorna, N.M. (2023). Creative Industries and Their Role in the Development of Cultural and Educational Tourism. *Economy and Society*, 48: 1–6. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2228/2151> [in Ukr.]

TKACHENKO Vadim

Ph.D in Pedagogy, Associate Professor at the Department of Educational Management, Art Management and Social Work,

Bohdan Khmelnytsky National University in Cherkasy

OSTAPENKO Anna

Ph.D in Pedagogy, Senior Teacher at the Department of Educational Management, Art Management and Social Work,

Bohdan Khmelnytsky National University in Cherkasy

ATAMAS OIha

Ph.D in Pedagogy, Associate Professor at the Department of Theory and Methods of Physical Education, Bohdan Khmelnytsky National University in Cherkasy

MANAGEMENT OF CHOREOGRAPHIC PROJECTS IN THE CONTEXT OF CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRIES IN UKRAINE

Summary. Introduction. The current state of socio-cultural activities development in the country is closely connected with the economic and cultural transformations of the domestic market of the cultural and creative industries system, in particular with the gradual transition from outdated forms of producing cultural and artistic goods to new ones, focused on the creation of various private and state cultural and artistic projects, which are actively developing at the local and national levels. Future specialists in the field of culture and art must have a full range of the developed professional, primarily practical knowledge and skills (namely, management of cultural and artistic projects, assessment of its cost, determination of necessary resources, planning of the main types of work) in order to be competitive specialists in the labour market of cultural and creative industries.

The purpose of the article is to identify the features of the process of managing choreographic projects in the market of cultural and creative services.

Methods. Theoretical analysis of scientific literature, systematization and generalization of the collected material, comparison, modelling.

Results. The key concepts of “project”, “project activity”, “choreographic project”, “project management”, “choreographic project management”, were clarified. The distinguishing features between the concepts of cultural and creative industries were revealed. Creative industries are directly related to creativity, discovery, innovation, commercial activity, and the combination of creativity with business. At the same time, cultural industries focus on the preservation and development of culture, the transmission and dissemination of cultural values. It has been found that the choreographic project is considered by scientists to belong to both types of industries depending on its purpose and direction. It is emphasized that the

management of choreographic projects should be considered as a combination of creative and administrative (managerial) work aimed at the effective implementation of dance initiatives. All-Ukrainian and regional choreographic projects were analyzed, in particular the television projects “Step to the Stars”, “Dancing with the Stars” and “Everybody Dances!”, the dance project “One to One”, the multi-genre all-Ukrainian dance championship “ChNU Rector's Cup”, and the author's dance and therapeutic master class Hush! Dance Therapy by O. Shoptenko. It has been established that responsibility for the implementation of a choreographic project is divided between several key specialists, primarily between the choreographic project manager (producer, art manager, financial director), choreographer-director and director. The stages of choreographic project management are described; the following main stages of its management as concept development, planning, preparation, implementation, evaluation, are noted.

Conclusion. Therefore, the management of choreographic projects occupies an important place in the development of cultural and creative industries. Its successful implementation is based on consistent adherence to the stages of organization and implementation of a choreographic project. Further research is required to study the technology of creating choreographic projects and the use of innovative means in the production of modern dance.

Keywords: cultural and creative industries; project activity; artistic project; choreographic project; choreographic project management; project management stages.

Одержано редакцією 26.05.2025
Прийнято до публікації 05.06.2025