**УДК 005.96 (477.74)**

**Наталія РИБКА,**

канд. філос. наук, доцент,

*Національний університет «Одеська політехніка»*

**Надія РЕЗНІЧЕНКО,**

здобувач першого рівня вищої освіти,

*Національний університет «Одеська політехніка»*

**Маріанна ЦОПА,**

здобувач першого рівня вищої освіти,

*Національний університет «Одеська політехніка»*

*(Україна, м. Одеса)*

**КРОСКУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ОДЕСИ: ДОСВІД, ПРОБЛЕМИ**

*Дослідження аналізує стан кроскультурного менеджменту в Одесі, акцентуючись на його потенціалі та викликах у контексті історичної багатонаціональності міста. Незважаючи на активне вивчення етнічної ідентичності, існує дефіцит системних досліджень щодо управління різноманіттям. Проєкти, такі як участь у програмі Ради Європи «Інтеркультурні міста», демонструють успішні практики, але науковий аналіз їхньої ефективності залишається недостатнім. Стаття пропонує рекомендації щодо вдосконалення стратегій інтеграції та використання культурного різноманіття для сталого розвитку.*

***Ключові слова****: Одеса, Кроскультурний менеджмент, Багатокультурність, Інтеркультурна політика, Етнічна ідентичність.*

*The study examines the state of cross-cultural management in Odesa, highlighting its potential and challenges within the city’s historically multinational context. While ethnic identity is actively researched, there is a lack of systematic studies on diversity management. Initiatives like the Council of Europe’s "Intercultural Cities" program demonstrate successful practices, but their academic evaluation remains insufficient. The article proposes recommendations for improving integration strategies and leveraging cultural diversity for sustainable development.*

***Keywords:*** *Odesa, Cross-cultural management, Multiculturalism, Intercultural policy, Ethnic identity.*

У сучасному світі глобалізація та міжкультурні зв’язки відіграють вирішальну роль у розвитку міст та регіонів. Одеса, як історично багатонаціональне місто, є унікальним прикладом ефективного кроскультурного менеджменту. В умовах сучасних економічних, соціальних та політичних викликів дослідження механізмів міжкультурного співіснування, управління людськими ресурсами та міжнародної співпраці набуває особливої значущості.

У період воєнних конфліктів і соціальних змін, адаптація кроскультурного менеджменту до нових викликів стає критично необхідною. Багатонаціональність Одеси не лише є її історичною особливістю, а й інструментом для розвитку міжнародного партнерства, залучення інвестицій та зміцнення економічної стабільності.

У сучасному академічному дискурсі етнічна ідентичність та взаємодія між різними спільнотами в Одесі та Південному регіоні України є об’єктом активного дослідження. Проте, незважаючи на значну кількість праць, що висвітлюють етнокультурні аспекти міського середовища, системного аналізу стратегій кроскультурного менеджменту, або ж управління багатокультурністю, поки що бракує.

Більшість дослідників зосереджуються на репрезентації етнічності у міському просторі, уникаючи глибокого вивчення практик управління різноманіттям. Наприклад, Г. Стоянова [1] аналізує діяльність грецької та болгарської діаспор в Одесі, описуючи їхні культурні ініціативи, святкування та символічне маркування міста. Однак, у її роботі не приділяється увага таким ключовим аспектам багатокультурного управління, як міжетнічна комунікація, інтеграційна політика, соціальна інклюзія, координація між етнічними групами та формування поліетнічного менеджменту в контексті міського розвитку.

В. Левчук [2], у свою чергу, фокусується на міжнародному співробітництві Одеси — партнерстві з іншими містами та участі в міжнародних організаціях. Водночас у його дослідженні відсутній аналіз того, яким чином відбувається управління міжетнічними процесами у місті. Залишаються не розкритими такі важливі теми, як адаптація до міжкультурних відмінностей, стратегічне управління культурними ресурсами та особливості роботи з мультикультурними командами.

Ці прогалини свідчать про те, що проблема кроскультурного менеджменту в Одесі та Південній Україні залишається недостатньо вивченою в академічному середовищі. Попри наявність досліджень, присвячених етнічній ідентичності та культурній діяльності в Одесі, бракує досліджень, що системно аналізують стратегії управління багатокультурністю. Це створює суттєву прогалину у розумінні механізмів ефективної інтеграції етнічних груп, формування соціальної згуртованості та використання культурного різноманіття як ресурсу для розвитку міста та регіону.

Одеська міська рада [3-8] активно запроваджує заходи по керуванню різноманітністю, адже сьогодні це одна з ключових викликів для сучасних демократичних суспільств. Хоча для деяких держав ця тема актуальна через міграційні процеси, вона не обмежується лише цим фактором. Навіть у відсутності міграції багато країн стикаються з етнічною, мовною чи релігійною різноманітністю, а також із внутрішнім переміщенням людей. Наприклад, Україна, де з 2014 року через геополітичні події, значно зросла кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що зробило управління різноманітністю ще актуальнішим, зокрема в таких містах, як Одеса.

З 2017 року Одеса є учасницею Національної мережі інтеркультурних міст України, яка входить до міжнародної Програми Ради Європи «Інтеркультурні міста» (ICC). Завдяки участі в Програмі Ради Європи «Інтеркультурні міста» з 2017 року, Одеса не лише задекларувала, а й активно впровадила підхід, що розглядає культурне різноманіття як потужний ресурс для розвитку міста. Вона демонструє, що багатокультурність може стати основою для інновацій, економічного зростання, соціальної згуртованості та позитивного іміджу на міжнародній арені [4-5].

Цей проєкт спрямований на інтеграцію переселенців і національних меншин у життя міста та підтримує розробку стратегій управління культурним різноманіттям [5]. Участь у програмі дає Одесі можливість залучати міжнародний досвід, підтримку експертів і новітні підходи до управління мультикультурністю. Це сприяє покращенню якості життя, розвитку туризму, культури, бізнесу та творчих ініціатив у місті. Підписання меморандуму про приєднання до мережі відбулося 18 квітня 2017 року, а згодом до Одеси приїхали експерти Ради Європи для ознайомлення з місцевими практиками. Вони відвідали низку міських установ і були поінформовані про туристичні проєкти, міжнародні зв’язки, участь у виставках і фестивалях. [5]

Стратегія інтеркультурного міста (ІСС) [5] Одеси спирається на такі підходи й пропонує конкретні дії, інструменти та політичні рішення для розвитку міста як відкритого та інклюзивного простору. Вона розглядає інтеркультурність не як окрему політику, а як основу для взаємодії всіх сфер життя.

Головна мета стратегії — керувати державною політикою з урахуванням інтеркультурного підходу, посилюючи соціальну єдність та економічний розвиток міста на благо всіх його мешканців. Для цього Одеська міська рада планує реалізовувати низку ініціатив, спрямованих на ефективне управління різноманітністю та максимальне використання її потенціалу.

В інтерв’ю Я. Різникова, заступниця начальника управління –заступник директора Департаменту –начальник управління культури, національностей та релігій Департаменту культури, національностей, релігій та охорони об’єктів культурної спадщини Одеської облдержадміністрації [6] підкреслює, що керування міжетнічними відносинами необхідно по-перше, тому що для виживання України необхідна єдність усіх громадян, і реалізація прав національних меншин цьому сприяє, а по-друге, дотримання прав меншин є обов’язковою умовою для вступу до ЄС, що має запобігти міжетнічним конфліктам, подібним до тих, що сталися в Югославії.

«Значення національної консолідації, розбудови діалогу й довіри між представниками різних національностей залежить територіальна цілісність держави», ‒ підкреслює Я. Різникова [7]. Тому на Одещині продовжилась відповідна діяльність: у 2021 році, в межах проєкту Ради Європи «Посилення захисту національних меншин, включаючи ромів, та мов меншин в Україні», за участю представників національно-культурних товариств області та інших зацікавлених сторін, було розроблено Комунікаційну стратегію національних меншин та створено платформу «Багатонаціональна Одещина».

Також для обговорення запропонована «Стратегія культурного розвитку Одеси 2025–2035» [8], що містить поглиблений опис процесу та результатів досліджень міської культурної сфери, великий обсяг текстів та інфографіки, як відповідь на військову агресія рф проти України оприявнила проблему невідповідності базових міфологічних уявлень про Одесу реальному життю та настроям у місті. Одеса є українським містом, яке проходить етап перезавантаження саморозуміння, очищення від ідеологічних штампів, усвідомлення сили ворожої пропаганди.

Таким чином, інтернаціональні проєкти Одеси є не просто ефективними — вони є зразковими. Їхня унікальність полягає у стратегічному баченні, глибокій інтеграції в міжнародні процеси та орієнтації на довготривалий вплив.

У результаті аналізу виявлено суттєву наукову прогалину: попри активне вивчення етнічної ідентичності в Одесі, тематика кроскультурного менеджменту залишається недостатньо дослідженою, що звужує розуміння ефективних шляхів інтеграції різних спільнот. Практичні ініціативи, зокрема участь Одеси в програмі Ради Європи «Інтеркультурні міста», є позитивним кроком, однак вимагають наукового осмислення та адаптації до регіонального контексту.

Для подальшого розвитку міста визначено кілька стратегічних напрямів: впровадження інклюзивної політики щодо внутрішньо переміщених осіб та національних меншин; активізація міжетнічного діалогу як ресурсу соціально-економічного розвитку; і впровадження міжнародних стандартів у місцеве управління культурним різноманіттям.

Майбутні дослідження мають зосередитися на оцінці впливу кроскультурних стратегій на згуртованість і розвиток регіону. Рекомендується використовувати міждисциплінарні підходи, створювати комунікаційні платформи для обміну досвідом і посилювати моніторинг результативності інтеркультурних ініціатив.

Ці висновки сприяють поглибленню дискусії про значення культурного різноманіття в управлінні сучасним містом.

***Список використаних джерел***

1. Стоянова Г. Болгарська та грецька діаспори Одеси в контексті репрезентації етнічності у міському просторі. Старожитності Лукомор’я. 2023.
2. Левчук В. Одеська область у міжнародних культурних зв’язках України у другій половині ХХ — на початку ХХІ ст. Міжнародні зв’язки України: наукові пошуки і знахідки. 2019. С. 80-105.
3. Етнічна палітра Одеси: діалог культур у часи викликів. *Державна служба України з етнополітики та свободи совісті*. 22.08.2024. URL: [https://dess.gov.ua/etnichna-palitra-odesy-dialoh-kultur-u-chasy-vyklykiv/?utm\_source=chatgpt.com](https://dess.gov.ua/etnichna-palitra-odesy-dialoh-kultur-u-chasy-vyklykiv/?utm_source=chatgpt.com" \t "_new) (дата звернення: 15.03.2025).
4. Інтеркультурні міста. *Одеська міська рада*. 2023. URL: [https://omr.gov.ua/ua/international/interkulturnie-goroda/](https://omr.gov.ua/ua/international/interkulturnie-goroda/%22%20%5Ct%20%22_new)
5. Інтеркультурна стратегія м. Одеси на 2022–2024 роки. *Одеська міська рада.* Одеса, 2021. URL: [https://omr.gov.ua/images/File/DODATKI\_2022/MEJDUNAR\_SOTR/strat\_odessa.pdf](https://omr.gov.ua/images/File/DODATKI_2022/MEJDUNAR_SOTR/strat_odessa.pdf%22%20%5Ct%20%22_new) (дата звернення: 11.04.2025).
6. Різникова Я. Етнічна різноманітність Одещини як виклик і перевага. *Infopost.media.* 2024. URL: [https://infopost.media/etnichna-riznomanitnist-odeshhyny-yak-vyklyk-i-perevaga/](https://infopost.media/etnichna-riznomanitnist-odeshhyny-yak-vyklyk-i-perevaga/%22%20%5Ct%20%22_new) (дата звернення: 20.03.2025).
7. Різникова Я. Чому і як Одещина вистояла під пропагандистськими ударами. *Infopost.media.* 2024. URL: [https://infopost.media/etnichna-riznomanitnist-odeshhyny-yak-vyklyk-i-perevaga/](https://infopost.media/etnichna-riznomanitnist-odeshhyny-yak-vyklyk-i-perevaga/%22%20%5Ct%20%22_new) (дата звернення: 20.03.2025).
8. Стратегія культурного розвитку Одеси 2025–2035. *Піксельовані реальності.* 12.09.2024. URL: [https://drive.google.com/file/d/1WI7KO2Tksx1vP0A7iG72uCRf1lacInRR/view](https://drive.google.com/file/d/1WI7KO2Tksx1vP0A7iG72uCRf1lacInRR/view%22%20%5Ct%20%22_new) (дата звернення: 20.03.2025).