

## **ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ АРТ-ПРОЄКТІВ ЯК ДЖЕРЕЛО ВИНИКНЕННЯ РИЗИКІВ**

*Rybalko I.V.,*

*Senior Lecturer at the Department of Project and Process Management,*

*KROK University, Kyiv, Ukraine,*

*e-mail: dpk2@krok.edu.ua,*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5332-2666>*

Трансформаційні процеси – це невід’ємна складова і умова існування будь-чого у всесвіті, та і самого всесвіту. Питання лише у швидкості впливу цих самих трансформаційних процесів на певний об’єкт та масштабі змін, які вони викликали. Якщо розглядати вплив глобальної світової трансформації, що відбулася внаслідок пандемії (COVID-19), на сферу управління проєктами, як на певний об’єкт, це стало справжнім викликом для проєктних менеджерів. Різкий перехід на дистанційне спілкування, перенесення, пристосування та вимушена реорганізація звичних алгоритмів оффлайнових процесів до можливості здійснювати їх у віртуальному просторі – мав свій вплив, наслідки та масштаб докорінних змін для різних видів проєктів та сфер бізнесу. І для організацій, які не настільки широко використовували цифровізацію процесів у своїй діяльності це стало справжнім викликом на подальше існування. Саме такою сферою виявилось мистецтво і арт-проєкти.

Так, слід зауважити, що в світі вже далеко не перший рік існують компанії з віддаленим форматом роботи або з розподіленими проєктами для проєктно-орієнтованих організацій. Тобто, такими проєктами (програмами), які складаються із підпроєктів (підпрограм), розподілених або функціонально, або адміністративно, або територіально [1]. Але для організацій, які реалізують проєкти у сфері мистецтва та культури в Україні, поняття «розподілені проєкти» – досить нове, незвичне і для багатьох не в повній мірі чітке і зрозуміле. Мистецька сфера ще «звикає» до відносно недавнього застосування проєктного підходу [2] до своєї діяльності та поняття «арт-проєкт» [3]. Пандемія лише прискорила процес переходу до ведення розподілених арт-проєктів, чим викликала нові питання. Трансформація процесів стала водночас і джерелом появи нових ризиків, і джерелом відкриття нових можливостей. Тож, розглянемо найбільш вагомні фактори ризиків та можливостей для розподілених арт-проєктів.

Проєктному менеджеру потрібно організувати конструктивне спілкування, як в середині самої команди арт-проєкту, так і членів команди з іншими стейколдерами. Але мало створити для цього певний інформаційно-комунікативний канал. Як відомо, митці і люди творчих професій далеко не всі є активними користувачами цифрових технологій. Тож, найголовніший виклик для менеджера арт-проєктів та загроза для злагоджених комунікацій полягає не тільки у виборі засобу спілкування, але й забезпечити достатній рівень користування ним у всіх членів команди арт-проєкту.

Проектний менеджер забезпечує однакове розуміння понять між всіма стейкхолдерами. З переходом на онлайн-спілкування, менеджер втратив можливість пояснити певні речі наочно. А, як відомо, творчі люди переважно візуали, для яких дуже важливо саме «бачити», а не «чути». Це може стати загрозою для впевненості менеджера у однозначному розумінні одного й того ж поняття зовнішніми стейкхолдерами та безпосередньо виконавцями робіт (митцями).

Проектний менеджер мав у списку своїх обов'язків забезпечувати баланс між кількістю задач та реальними можливостями кожного члена команди арт-проекту для їх виконання. У розподілених командах така функція проектного менеджера зберігається, але ускладнюється саме через дистанційне спілкування. Далеко не завжди можна вчасно помітити та оперативно відреагувати на всі фактори, які стають на заваді вчасного виконання задачі в режимі онлайн спілкування. Ведення додаткових звітних документів або використання спеціальних платформ для відслідковування стану виконання завдань для творчих людей може стати додатковим джерелом неприйняття онлайн-формату і відмови від участі у проектній команді.

Але, для об'єктивності потрібно зазначити, що формат розподілених проектів дає можливість митцю обирати місце безпосереднього виконання задач. Особливо це важливо для створення творів мистецтва. Наприклад, митець може обрати свою майстерню, музикант – основний час підготовки проводити вдома. Звична обстановка буде впливати позитивно на психологічний стан творчої особистості. Саме емоційна складова має надзвичайний вплив на натхнення та працездатність. А крім вільного вибору місця для роботи, члени команди арт-проекту не витрачають час та кошти на дорогу до роботи та повернення додому, що для багатьох творчих людей було додатковим джерелом стресу [4].

Ще однією перевагою онлайн-формату є можливість у проектного менеджера швидко замінити одного члена команди на іншого без прив'язки до його географічного місцезнаходження. В форматі звичної командної роботи інколи менеджер проекту був змушений відмовитися від деяких членів команди саме через географічний бар'єр. Тепер в цьому питанні у проектного менеджера є вільний вибір формувати команду проекту під конкретні цілі кожного окремого арт-проекту.

Також онлайн-формат має для компанії певні переваги з боку економії коштів на адміністративні та комунальні витрати.

Розподілені арт-проекти накладають на проектного менеджера додаткову відповідальність щодо переформатування процесів в онлайн-режим з урахуванням як додаткових нових ризиків, так і нових можливостей. Тож тема потребує глибокого і детального вивчення та розробки методів, які допоможуть менеджеру і команді арт-проектів досягати поставлених цілей та збільшить відсоток успішних проектів взагалі і арт-проектів зокрема.

**Список використаних джерел:**

1. Бурков В.Н., Бушуев С.Д., Кошкин К.К. *Механизмы согласованного планирования распределенными проектами. Системы автоматизации в образовании, науке и*

- производстве : труды 10-й Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием. Новокузнецк: Центр СибГУ, 2015. С. 31-32.*
2. Рибалко І.В., Данченко О.Б. *Можливості застосування проєктного підходу у творчій сфері. Управління проєктами у розвитку суспільства : тези доповідей. Київ: КНУБА, 2020. С. 301-305.*
3. Бас Д.В. *Арт-проєкти, їх особливості та визначення. Вісник Черкаського державного технологічного університету. Серія: Технічні науки. 2016. № 3. С. 57-62.*
4. Кузьмінська Ю. М. *Методи управління креативним потенціалом команди проєкту. Управління проєктами у розвитку суспільства : матеріали X міжнар. конф. (м. Київ, 17–18 травня 2013 р.). Київ : КНУБА, 2013. С. 136–137.*