

## **Застосування проєктного підходу до управління творчими заходами в сфері культури і мистецтв**

***Ірина Рибалко***

*здобувачка освітньо-наукового ступеня доктора філософії,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: irinarv@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-0002-5332-2666*

***Микола Мосейчук***

*здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії,  
Національний транспортний університет, м. Київ, Україна,  
e-mail: rebiz@ukr.net,  
ORCID: 0009-0002-6814-5989*

Кожна ідея – це задум з необхідними засобами для його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату [1], що повністю співпадає з визначенням проєкту. Так, стандарт РМВоК визначає проєкт як тимчасову діяльність, спрямовану на створення унікального продукту, послуги або результату. Тимчасовий характер проєктів вказує на початок і завершення проєктної роботи або її фази [2]. Тому, заходи творчої сфери (захід – сукупність дій або засобів для досягнення, здійснення чого-небудь [3]) можна розглядати, як окремі проєкти, що відповідають всім його характеристикам: тимчасовості, унікальності, послідовній розробці, обмеженню ресурсів, цілепокладанню. Такі проєкти отримали назву арт-проєкти, задля позначення приналежності проєктів до певної сфери. Відповідно, управління проєктами, за методологією РМВоК, визначено як застосування знань, умінь, інструментів та методів до операцій проєкту для забезпечення відповідності проєктним вимогам [2].

Увага до поєднання проєктного менеджменту з творчою сферою була приділена відносно нещодавно, лише в 90 роках ХХ століття. І це є значно пізнішим періодом, ніж дослідження та практичне застосування методів традиційного менеджменту у сфері культури і мистецтв, де окрема ґрунтовна наукова праця на радянському просторі датована другою половиною минулого століття [4]. Відсутність достатньої інформації щодо практичного досвіду реалізації вітчизняних арт-проєктів за перші роки незалежності, в період пострадянської економіки, стала причиною того, що впровадження проєктного підходу до проєктів творчої сфери (арт-проєктів) вивчається менеджерами здебільшого із зарубіжного досвіду в арт-менеджменті та власних, успішно реалізованих проєктів. При цьому, впровадження відбувається стихійно, без належного критичного аналізу і виявлення можливих перспектив застосування методів проєктного підходу, без адаптації до сучасної вітчизняної культури управління і специфіки умов реалізації подібних проєктів.

Міждисциплінарний характер даної теми зумовив авторів ознайомитися із науковими надбаннями О.Б. Данченко, Д.В. Баса, О.Ю. Оленіної, Д.І. Акімова, Ф. Кольбера, П.Г. Аллена, М.М. Поплавського, Ю. Городецького, Н. Белявіної,

Л. Черкашиної, І. Пясковського, Ю. Чекана, Л.К. Абрамова, Т.В. Азарової, Л.В. Обух, Н.В. Івановської, В.Д. Шульгіної, О.В. Яковлева та інших науковців, які працювали над розробкою ключових питань традиційного менеджменту та проектного підходу в культурній сфері. Та проблематика розробки теоретико-практичної бази з реалізації арт-проектів і досі залишається актуальною і затребуваною культурно-мистецькими колективами.

В системі освіти України спеціальність «Арт-менеджмент» відноситься до галузі знань 02 «Культура і мистецтво» та спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності», де готують фахівців з рівнем освіти фаховий молодший бакалавр, бакалавр, магістр. Але, аналіз освітніх програм підготовки фахівців з арт-менеджменту, на жаль, підтвердив відсутність дисциплін з управління проектами. Розглядаючи арт-менеджера як фахівця зі здійснення функціонально-посадових видів діяльності в культурних закладах (менеджер відділів і комітетів культури, менеджер-адміністратор всіх рівнів, менеджер клубних установ, парків культури і відпочинку, кінотеатрів, центрів дозвілля, народної творчості, туристичних і молодіжних центрів, центрів соціальної реабілітації, центрів фізичної культури і спорту, нічних клубів, державних, комерційних, приватних та ін. установ соціокультурного типу [5]), ми отримуємо людину з достатніми знаннями для цих видів діяльності. Але, якщо розглядати арт-менеджера, як керівника арт-проектів, ми отримуємо невідповідність системи освіти з арт-менеджменту з потребою використовувати фахові знання з управління проектами на практиці. В результаті арт-менеджери вимушені знайомитися і навчатися проектному підходу в процесі реалізації арт-проектів, допускаючи ті помилки, яких би не було при завчасному опануванні знань з методології управління проектами. Така ситуація викликала появу різноманітних тренінгів та курсів з арт-менеджменту для менеджерів і порад митцям на кшталт «Як заробити на власних творах». Спікери цих заходів або додатково мають освіту з управління проектами, або самі пройшли нелегкий шлях помилок і в такому разі діляться своїм досвідом, що не завжди може включати всі аспекти методології. Тому потреба у включенні до вже існуючих програм зі спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності», в рамках якої відбувається підготовка фахівців з арт-менеджменту, дисциплін з управління проектами, або створення освітніх програм «Управління арт-проектами», збалансованих за необхідними знаннями творчого блоку (з теоретичними та фаховими мистецькими дисциплінами), блоку дисциплін із загального менеджменту та блоку дисциплін з управління проектами, стоїть на сьогодні дуже гостро.

Застосування проектного підходу до реалізації творчих заходів може відбуватися за кількома типами [6]:

- повне копіювання західної моделі (PMBok, PRINCE2 та ін.) або східної моделі (P2M) проектного менеджменту;
- використання накопиченого у компанії досвіду;
- адаптація досвіду використання проектного підходу іншими організаціями або адаптація методологій управління проектами до конкретної сфери та

організації.

На думку авторів шлях адаптації досвіду інших організацій та методології управління проектами під конкретний арт-проект є найбільш ефективним, що дозволяє водночас використовувати перевірені методи управління, враховувати специфічні риси, характерні тільки для творчих проектів та брати до уваги практичний досвід інших організацій з реалізації арт-проектів, що дозволить уникнути багатьох помилок. Але такий тип вимагає професійних знань з управління проектами, що іще раз підкреслює необхідність перегляду існуючих освітніх програм на відповідність сучасним вимогам до реалізації арт-проектів.

**Ключові слова:** арт-проект; управління арт-проектом; проектний підхід; сфера культури і мистецтв; творчий захід; арт-менеджмент.

### Список використаних джерел

1. Рибалко І.В., Данченко О.Б., Меленчук В.М., Березенський Р.В. Проектний підхід у творчій сфері. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер. Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами = *Bulletin of the National Technical University "KhPI". Ser. Strategic management, portfolio, program and project management.* Харків : НТУ «ХПІ», 2020. № 1. С. 24-30. DOI: 10.20998/2413-3000.2022.5.
2. *The Standard for Project Management and a Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Seventh Edition.* USA : Project Management Institute, 2021. 250 с.
3. Словник української мови. В 11 т. Київ : Наукова думка, 1970-1980.
4. Альтшуллер Г.С., Шапиро Р.Б. О психологии изобретательского творчества. *Вопросы психологии.* 1956. №6. С. 37-49.
5. *Арт-менеджмент як вид управлінської діяльності. Навчальна інформація для українських студентів : веб-сайт.* URL: [http://ni.biz.ua/7/7\\_5/7\\_5108\\_art-menedzhment-kak-vid-upravlencheskoj-deyatelnosti.html](http://ni.biz.ua/7/7_5/7_5108_art-menedzhment-kak-vid-upravlencheskoj-deyatelnosti.html) (дата звернення: 20.04.2023).
6. Доценко Н.В., Сабадош Л.Ю., Чумаченко І.В. *Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм : монографія.* Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова , 2015. С. 201. ISBN 978-966-695-357-8.