

Цитування:

Комар В. О. Особливості управління мистецькими проектами в системі культурно-креативних індустрій України. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв* : наук. журнал. 2021. № 3. С. 53-60.

Komar V. (2021). Art Projects Management Specifics in the System of Cultural and Creative Industries in Ukraine. National Academy of Culture and Arts Management Herald: Science journal, 3, 53-60 [in Ukrainian].

Комар Володимир Олександрович,

*старший викладач, керівник
навчальної студії звукозапису
Національної академії керівних
кадрів культури і мистецтв*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2491-3555>
vkomar@dakkim.edu.ua

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МИСТЕЦЬКИМИ ПРОЄКТАМИ В СИСТЕМІ КУЛЬТУРНО-КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ УКРАЇНИ

Мета роботи – дати характеристику сучасних тенденцій управління мистецькими проектами в системі культурно-креативних індустрій України. **Методологія** полягає в застосуванні описового методу, функціонального та дефінітивного аналізу, формалізації в процесі дослідження управління та розвитку проєктів в галузях культури та мистецтв в Україні. **Наукова новизна** являє собою аналіз управління проєктами в галузях культури та мистецтв, можливостей застосування методів корпоративного управління проєктами в системі культурно-креативних індустрій, зокрема, в системі закладів вищої освіти (ЗВО) в галузях культури та мистецтв. **Висновки:** Проєкт – одна із найбільш широко використовуваних форм економічної діяльності. Мистецький проєкт в системі культурно-креативних індустрій має ряд особливостей. Системи управління проєктами активно застосовуються в проєктно орієнтованих підприємствах, в тому числі в системі культурно-креативних індустрій, яка в більшості випадків використовує проєктні форми організації виробничих процесів. Використання інструментів проєктного управління має теоретичну перспективу до застосування в вищій мистецькій та культурній освіті. Подальші наукові дослідження будуть присвячені можливостям застосування систем управління проєктами в ЗВО в галузях культури та мистецтв.

Ключові слова: управління проєктами, мистецький проєкт, заклади вищої освіти.

Komar Volodymyr, Senior Lecturer, supervisor of the recording studio, National Academy of Culture and Arts Management

Art Projects Management Specifics in the System of Cultural and Creative Industries in Ukraine

The purpose of the article is to provide a description of current trends in art projects management in the system of cultural and creative industries in Ukraine. **The methodology** is the application of descriptive and definitive analysis, functional analysis, formal characterization while conducting the research for the management and development of projects in the art and culture fields in Ukraine. **The scientific novelty** consists of the analysis of project management in the fields of culture and arts and the possibilities of applying methods of corporate project management in the cultural and creative industries system, in particular, in the system of higher education in Ukraine. **Conclusions.** The project is one of the most widely used forms of economic activity. The art project has few specific differences in the system of cultural and creative industries. Project management systems are widely applied to project-oriented enterprises, including in the system of cultural and creative industries, which mostly uses project forms of organization of production processes. The use of project management tools has a theoretical perspective for its application in art and cultural higher education. Further research will be devoted to the possibilities of applying the project management system to the institutions of higher education in the culture and art fields.

Keywords: project management, art project, Institutions of higher education, cultural and creative industry.

Актуальність дослідження. Сучасний стан розвитку культурно-креативних індустрій України супроводжується значною увагою вітчизняних вчених та позитивною світовою динамікою розвитку більшості із її галузей. Публічна політика органів державної влади в

Україні зосереджена на об'єктивізації системи культурно-креативних індустрій, реалізована в ряді законів, стратегій державного розвитку даного сектора економіки, розробці, впровадженні та участі в міжнародних, державних, регіональних та місцевих

програмах розвитку, в тому числі й розвитку українських культури та мистецтв. Як зазначає науковець Олексенко Р. І., в полі культурної діяльності відбувається процес переходу від застарілих форм забезпечення культурними й мистецькими товарами до нових, пов'язаних із розвитком територіальних систем, а також приватних та державних проєктів в галузях культури та мистецтв, що локалізовані й активно розвиваються на місцевому рівні. Широке коло суб'єктів культурної політики (різного роду організації комерційного та некомерційного секторів економіки в галузі культури та мистецтв) беруть активну участь в реалізації суспільно корисних та ціннісно орієнтованих проєктів, що призводить до позитивної динаміки в культурному житті українського суспільства, і саме проєкти місцевого значення набувають найбільшої актуалізації в сучасній моделі культурної політики держави [1, 138-140]. На сьогодні в Україні відбуваються процеси переходу до нових форм реалізації діяльності підприємств в системі культурно-креативних індустрій та інституціональна організація функціонування цієї сфери. Ефективна діяльність в системі культурно-креативних індустрій безпосередньо пов'язана з реалізацією та управлінням проєктами, в тому числі в галузях культури та мистецтв. Розвиток та всебічне застосування інструментарію проєктного управління в процесі розширеного відтворення підприємств, особливо в галузях культурно-креативних індустрій, продукує потребу аналізу можливостей застосування методології, технологій та операційних систем менеджменту проєктної діяльності в ЗВО в галузях культури та мистецтв. Ми вважаємо, що сьогодні споживач освітньої послуги повинен мати повний набір фахових, в першу чергу практичних знань та навичок (в тому числі, це участь в мистецькому і культурному виробництві, галузева проєктна діяльність), щоб бути конкурентно спроможним спеціалістом на ринку праці культурно-креативних індустрій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ефективне управління проєктами, в тому числі в сфері культурно-креативних індустрій, досліджується багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими. Зокрема, управління проєктами в системі економічних відносин досліджують науковці Л. Довгань, Г. Мохонько, І. Малик. Дослідження технологій та інструментів управління проєктами показані в працях вчених Є. Бітюкової, В. Голян. Світові та вітчизняні

тенденції розвитку управління проєктами аналізує в працях науковець Н.Багашова. Механізми управління проєктами в умовах "поведінкової економіки" досліджує вчений Д.Бушуєв. Управлінням проєктами в сфері публічного управління присвячені роботи багатьох вітчизняних вчених. Так, методичні рекомендації для органів влади та недержавних організацій з грантрайтингу та управління проєктами в публічній сфері сформовані авторським колективом О. Кулініч, В. Белявцева, А. Гнатенко, О. Зінченко. Науковець В. Черба показує напрями формування механізмів державно-приватного партнерства в сфері культури. Управління сфери культури в умовах соціально-економічної трансформації висвітлене в працях Р. Олексенко. Вчена С. Оборська досліджує проєктування як конструктивно-креативну діяльність в системі культурно-креативних індустрій. Питаннями формування корпоративних знань про потенційних донорів соціокультурних проєктів організацій присвячені роботи А. Пилипенко. Особливостям здійснення мистецьких проєктів присвячено багато праць українських науковців. Визначення та особливості функціонування мистецьких проєктів показані в працях Д. Бас. Питаннями управління, продюсування в галузях культури та мистецтв, присвячені праці В.Плахотнюк. Ринок соціально-культурних послуг, специфіку функціонування та проблеми ефективності діяльності підприємств в галузях культури та мистецтв розглядають науковці Б. Юхнов, О. Яшинов. Ланцюг – метод управління «виробництво – збут» сучасних витворів мистецтва України розглядає науковець Т. Паливода. Модель бізнесу та її компоненти описані науковцем В. Котельниковим Ціннісно-кероване управління проєктами знаходить відображення в працях багатьох вітчизняних вчених. Науковець О. Медведєва досліджує ціннісно-орієнтоване управління взаємодією в проєктах як науковий напрямок в управлінні проєктами та програмами. Науковець Є. Бойко займається розробкою ціннісно-керованої корпоративної системи управління проєктами і програмами. Питаннями впровадження проєктної діяльності в систему вищої освіти займаються багато вітчизняних вчених. Зокрема, управління проєктами та особливості застосування проєктної діяльності в освіті показані в працях Г. Литвиненко Концептуальна портфельно-орієнтована модель здійснення освітнього проєкту показана в праці А. Федечко .

Виклад основного матеріалу. Діяльність учасників відповідних сегментів ринку (як і систем виробничих відносин в цілому), характеризується усе більшою часткою проектно-орієнтованих підприємств, що актуалізує увагу до проектного управління та можливостей застосування його методології та інструментарію в різних галузях діяльності людини, в тому числі, й в сферах управління в галузях культури та мистецтв. Застосування систем проектно орієнтованого управління виробництвом часто використовується в діяльності різноманітних бізнес-моделей та знаходить відображення в різних видах економічної діяльності. Вчений Д. Бушуєв в праці «Механізми управління проектами в умовах "поведінкової економіки"» зазначає: «Поведінкова економіка суттєво змінює профілі поведінки менеджерів при застосуванні сучасних методологій управління проектами, програмами та портфелями проектів. При цьому зберігається глобальний тренд конвергенції економік та ключових напрямів розвитку. Базою для такої конвергенції є раціональна та поведінкова економіки разом з цифровим наповненням економік, розвитком інформаційних суспільних систем, застосування баз знань, інформації, технологій та інновацій [2, 22-25], що впливає на глобальний цивілізаційний розвиток суспільства, розвиток систем державного управління, секторів економік та розвиток систем проектного управління.

Дефініція поняття проект знаходить широке визначення в роботах багатьох вітчизняних науковців. Як зазначають науковці Л. Довгань, Г. Мохонько, І. Малик, проект – це сукупність цілеспрямованих, послідовно орієнтованих у часі, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій (заходів або робіт), орієнтованих на досягнення кінцевого результату в умовах обмеженості ресурсів і заданості термінів їх початку і завершення [3, 9]. Вчена С. Оборська, досліджуючи проектування як конструктивно-креативну діяльність в системі культурно-креативних індустрій, зазначає: проектування – це ефективне передбачення наслідків у матеріальній і духовній практичній діяльності, прогнозуючи певні зміни у зовнішній або внутрішній світобудові людини. Проектування матеріальних, предметних умов життя та діяльності суспільства є однією з форм конструктивно-креативної діяльності, що є соціальною цінністю для конкретної людини та усього суспільства [4, 93]. Ми вважаємо, що в більшості випадків проект є формою

максимально ефективної реалізації в часі поставлених цілей, що здійснюються командою людей, об'єднаних спільною метою.

Ефективне управління проектами актуалізує максимізацію розширеного відтворення підприємств. Управління проектами представлено в науковому середовищі України науковим напрямом «05.13.22 – Управління проектами та програмами», працями великої кількості вітчизняних та зарубіжних науковців. Вітчизняні вчені С. Бітюкова, В. Голян розглядають систему управління проектами як діяльність, спрямовану на досягнення поставлених завдань, підготовку та реалізацію певних планів, використовуючи наявні ресурси: час, капітал, людей [5, 33]. Науковець Н.Багашова визначає систему управління проектами як вид «управлінської культури», що дає можливість здійснити перехід від спонтанного розвитку «у точках росту» – до розвитку цілеспрямованого й планомірного, від окремих проектів і програм через проектно-орієнтовані організації і компанії – до проектно-орієнтованого бізнесу і суспільству в цілому. Вона наголошує на тому, що соціально-економічний розвиток України багато в чому залежить від рівня розвитку управлінських систем, застосування професійного управління проектами та програмами у всій вертикалі влади, та від кількості підготовлених керівників і фахівців, що володіють методологією і засобами управління проектами [6, 1-3]. Безумовно, оптимізація системи кваліфікованої підготовки кадрів у всіх галузях управління, в першу чергу, державного управління проектами, слід розглядати як високоефективний спосіб здійснити поступові кроки до розвитку підприємств, у тому числі, установ, що знаходяться в структурі державного управління галузей культури та мистецтв.

Досліджуючи державне управління проектами у сфері культури та мистецтв, В.Черба дає таке визначення: державне управління проектом у сфері культури та мистецтв – це ефективне соціальне явище, спосіб економічного і раціонального використання фінансових коштів. Це 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 [7, 172-175]. Отже, управління проектом в галузі культури та мистецтв є високоефективним

методом оптимізації підприємницької діяльності.

Управління проектами на рівні підприємства в більшості розвинених проєктно орієнтованих підприємств (Enterprise Project Management Office, ЕРМО – офіс управління проектами підприємства) здійснює відділ, який працює на стратегічному рівні організації в співпраці з її керівниками. Локалізований на виконавчому рівні в ієрархії підприємства, він класично використовується компаніями зі світовим охопленням. Концепція ЕРМО, як правило, асоціюється з великими організаціями, але в 2019 році і далі, компанії будь-якого розміру і в усіх галузях промисловості почали використовувати модель ЕРМО, для оптимізації виробничих ресурсів та більш ефективного управління [5, 33-34]. Ми вважаємо, що в сучасних умовах підприємству необхідно використовувати всі можливі інструменти та ресурси для максимально ефективного розширеного відтворення.

Звернемось до процесів безпосередньої реалізації проєктів у галузях культури та мистецтв. Багато праць вітчизняних вчених присвячені життєвому циклу мистецьких та культурних проєктів. Як зазначає науковець В. Плахотнюк, в циклі будь-якого шоу слід виокремити три основні стадії, які певним чином є взаємозалежними: творчо-креативна (розробка ідей та концепції перспективного проєкту, добір виконавців, репетиції); відтворювально-тиражувальна (активне залучення інвестицій, включаються канали комунікації виробництва шоу-бізнесу) та трансляційно-споживацька (будь-яке використання товарів бренду) [8, 109]. Як вказують вітчизняні вчені Г. Литвиненко, Н. Клясен, систему управління проектами поділяють на п'ять основних процесних категорій: 1. Ініціація, що є етапом визначення нового чи нової фази поточного проєкту для отримання дозволу на початок його реалізації в цілому або окремої його фази. 2. Планування і розробка, що передбачає визначення дефініції проєкту, уточнення цілей, задач, розробку системи дій, достатніх для оптимального досягнення цілей проєкту. 3. Етап реалізації передбачає проведення заходів згідно з календарним планом та іншими нормативними документами з управління проєктом, а також для затвердження специфікацій з відповідних видів економічної діяльності. 4. Моніторинг та 5. Контроль необхідні для відстеження системного руху в процесі реалізації проєкту, аналізу зовнішнього та основне –

безпосереднього впливу на ефективність реалізації проєкту через системи інформаційного забезпечення та управління ризиками від початку до повного завершення усіх стадій проєкту [9, 42-43].

Управління проєктом передбачає створення та ефективне використання операційної, інформаційної, частково контролюючої, моніторингової та інших підсистем з управління проектами.

Сфера публічного управління проектами широко висвітлена у працях вітчизняних науковців. Досліджуючи основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері, вчені В. Белявцева, А. Гнатенко, О. Зінченко зазначають: всесвітній банк розрізняє такі фази життєвого циклу проєкту, як 1. Створення ідеї, концепції; 2. Визначення завдань; 3. Розробка; 4. Робоче проєктування; 5. Експертиза; 6. Переговори; 7. Ухвалення рішення про надання фінансування; 8. Реалізація проєкту; 9. Контроль за реалізацією; 10. Аналіз і оцінка результатів; 11. Завершення проєкту [10, 12-13].

Слід зазначити, що реалізація будь-якої діяльності, обмеженої в часі та об'єднаної спільною метою, так чи інакше проходить означені стадії. Управління проектами дозволяє забезпечити контроль та ефективність на кожному етапі реалізації проєкту, в тому числі в галузі культури та мистецтв.

Досліджуючи мистецькі проєкти, вчений Д. Бас виокремлює такі специфічні особливості мистецьких проєктів: 1. Ціль творчого проєкту є пластичною, проте вона є постійно присутньою у свідомості автора та управлінців проєкту, і веде його до бажаного результату; 2. Обов'язкова персоніфікація товарів мистецького проєкту; 3. Особливі вимоги до матеріальних засобів, умов реалізації, ставлення та особливі вимоги до учасників мистецьких виробничих процесів, їх індивідуальних особливостей; 4. Високий ступінь ризику в зв'язку із суб'єктивним сприйняттям товарів мистецьких проєктів [11, 12]. Отже, управління мистецькими та культурними проектами передбачає врахування універсальних та специфічних методів організації виробничих процесів, використання передових інструментів менеджменту проєктної діяльності. Від ефективного управління залежить реалізація кінцевої мети господарської діяльності – розширене відтворення організації, монетизація товарів та послуг, отримання максимальних прибутків від діяльності

проектів мистецького та культурного виробництва (МіКВ). Відмінною рисою товару в цьому секторі економіки є його культурна цінність, що відбувається через інтерпретацію та оцінювання смислів, вкладених в товар, і формується на основі демократичної, естетичної, просвітницької, історичної, духовної, символічної, культурної та мистецької цінності виробленого товару.

Ціноутворення в МіКВ тісно пов'язане з такими елементами формування собівартості, як плата за талант, унікальність твору, за популярність бренду митця, комерційне використання його образу та інших елементів фірмового стилю митця, комерційне використання товарів аудіо-візуального виробництва, інших товарів МіКВ. На відміну від ціноутворення в матеріальному виробництві, ціна послуги МіКВ може бути визначена в єдності її ірраціональної форми та раціонального змісту. Що стосується реалізації проектів в галузі культури, то, як зазначають науковці Б. Юхнов, О. Яршинов, вплив культури є специфічним і виявляється в суспільстві не відразу. Тому результати здійснених витрат розтягуються іноді на два-три покоління. Відтак і економічний ефект від інвестицій в сферу культури можливо спостерігати лише в довгостроковій перспективі [12, 280-281].

Питання ефективної монетизації мистецьких проектів засобами менеджменту знаходить відображення в працях вітчизняних вчених останнього десятиріччя. Досліджуючи особливості збуту товарів мистецьких та культурних проектів, науковець Т. Паливода пропонує такий узагальнений метод управління в процесі виробництва та збуту сучасних витворів мистецтва з урахуванням та координацією чинників часу, знань, енергії, що включає три етапи: 1. Планування й організація дослідження ринків збуту сучасних вітчизняних витворів мистецтва. 2. Планування й організація виробничого процесу сучасних вітчизняних витворів мистецтва. 3. Планування й організація процесу збуту сучасних вітчизняних витворів мистецтва [13, 116-117]. Слід також зазначити, що ефективна реалізація мистецьких проектів в сучасних умовах передбачає також використання в процесі здійснення проектів інструментарію прогнозування поведінки потенційних споживачів товарів МіКВ, Кампанії з управління проектів МіКВ повинні розроблятися із залученням цифрових систем, програмної аналітики, соціального та цифрового, внутрішнього, зовнішнього

сегментного, графіків виробничого циклу та товарно виробничого моніторингу та інших інструментів управління виробничими процесами.

Зважаючи на сучасні умови виробництва та розвитку проектів МіКВ, такі форми взаємодії, як активна кластерна кооперація в регіональних секторах культурно-креативних індустрій України, розширення поля інституціональної взаємодії державних інституцій та активне залучення різних джерел для інвестування сьогодні повинні розглядатися управліннями в галузях культури та мистецтв як основні інструменти залучення додаткових коштів, забезпечення управління сталим економічного розвитку та управління ризиками проектно орієнтованого підприємства та окремих його проектів, що стосується в тому числі й організацій МіКВ. Науковець А. Пилипенко виділяє такі типи джерел фінансування проектів в галузях культури та мистецтв: інвестори; кредитори; донори – фінансові партнери неприбуткових проектів, які не зацікавлені в отриманні прямої матеріальної вигоди; Клієнти: 1. Опосередковані споживачі товарів і послуг на ринках шоу-бізнесу – рекламними структурами, модельним бізнесом, спортом, масовими комунікаційними ресурсами, співпраця з публічними особами, виробниками товарів масового вжитку тощо. Слід зазначити, що до таких структур можна додати сегментне партнерство з концертними, виробничими (фото, відео-аудіо), тиражувальними, правовими, логістичними та іншими сегментними підприємствами; 2. Замовники – планові корпоративні споживачі/партнери; 3. Кінцеві та роздрібні споживачі товарів або послуг [14, 117]. Широке розповсюдження цифрових платформ краудфандингу (англ. Crowdfunding; crowd – громада, гурт, funding – фінансування), наявність цифрових ресурсів комунікації більшості структур державного управління, фондів, грантодавців, інших засобів потенційної інвестиційної комунікації, має потенціальну спроможність повною мірою фінансово забезпечити реалізацію якісних українських проектів в секторі культурно-креативних індустрій, в тому числі й в галузях культури та мистецтв, але необхідні фахові управлінці із бізнес-планування, секторального та якісні продуктивні культурно-мистецькі кадрові ресурси. Розуміння цілей та ідеї проекту, правильним чином сформована операційна й документарна база бізнес-планування та аналітики, управління проектами згідно із міжнародними

стандартами взаємодії змогу участі в ряді державних секторальних програм національного, регіонального розвитку культури та мистецтв; участі в міжнародних секторальних програмах розвитку культури; залучення меценатів, спонсорів; взаємодії з бізнес-структурами, що мають супутні цілі, в тому числі комерційні; партнерства з іншими структурами сектору культурно-креативних індустрій, мистецькими центрами МіКВ, арт-кластерами, мистецькими платформами, коворкінгами (англ. Co working – спільна робота), хабами (англ. Hub – концентратор); співпраці з закладами вищої освіти, громадськими організаціями, мистецькими, програмно-цифровими, іншими творчими й виробничими організаціями, студіями, школами. Також можливе використання таких засобів, як використання особистих коштів чи майна, інтелектуальної власності тощо учасників проектів МіКВ, залучення волонтерської та іншої благодійної допомоги, залучення інших джерел, цифрових платформ фінансової взаємодії тощо. Отже, проектно орієнтоване підприємство, державної чи приватної форми власності, має широкі можливості із залучення основних чи додаткових інвестицій.

Останні тенденції досліджень з управління проектами свідчать про зосередження деяких науковців на ціннісно-орієнтованому управлінні проектами. Вчена О.Медведева розглядає ціннісно-орієнтоване управління взаємодією як науковий напрям в рамках наукової спеціальності «управління проектами та програмами». Концептуальну основу цього напрямку складають базові категорії, а також постулати та принципи, які відповідають рівню абстракції системної цілісності і змістовно розкриваються через спеціальні методи модерування взаємодії зацікавлених сторін в ситуаціях на підставі інформації, отриманої методами цілісної формалізації елементів середовища взаємодії зацікавлених сторін [15, 8]. Науковець Є. Бойко в праці «Ціннісно-керована корпоративна система управління проектами і програмами» зазначає: створення та розвиток ціннісно-керованої корпоративної системи управління проектами і програмами (КСУПП) – важливе завдання, яке націлене на істотне підвищення цінності продуктів (результатів) проектів для ключових зацікавлених сторін і скорочення тривалості циклу виконання проектів, забезпечення можливості виконання більшої їх кількості за рахунок оптимального формування портфелів проектів і програм.

Науковцем була розроблена концептуальна модель ціннісно-керованої комплексної системи управління проектами, яка базується на гармонізації цінностей процесів управління та проектів. Цілі створення даної моделі – створення додаткової цінності процесів управління проектами в проектно-керованій організації і цінності проекту, які в сукупності і представляють цінність КСУПП [16, 5-16].

Багато вчених звертають увагу на проектну структуру освіти та можливості використання технологій з управління проектами у вищій освіті. Зокрема, вчена А.Федечко зазначає: сьогодні система освіти орієнтована на розуміння якості освіти як відповідність освітнім стандартам. Це підтверджується освітньо-кваліфікаційними характеристиками та освітньо-фаховими програмами, орієнтовані на кваліфікаційні компетенції, що формуються в процесі освіти. Якість розглядається з позиції вимог споживача, а вони постійно унікальні. Унікальність визначається цінністю споживача як особистості. Отже, вимоги до якості слід розглядати як набір внутрішніх факторів, що визначають ставлення індивіда до життєдіяльності [17, 137-140]. Ми вважаємо, що в ринкових умовах проектно орієнтованого підприємства (освітня послуга ЗВО) в системі культурно-креативних індустрій (здебільшого проектно орієнтовані підприємства) найбільш ефективним учасником ринку праці буде фахівець, що матиме практичні навички з реалізації галузевих проектів. Для цього в закладах вищої освіти слід використовувати досвід, інструментарій та методи з управління проектами.

Висновки. Проект – одна із найбільш широко використовуваних форм економічної діяльності. Мистецький проект в системі культурно-креативних індустрій має ряд особливостей. Системи управління проектами активно застосовуються в проектно орієнтованих підприємствах, в тому числі в системі культурно-креативних індустрій, яка в більшості випадків використовує проектні форми організації виробничих процесів. Використання інструментів проектного управління має теоретичну перспективу до застосування в вищій мистецькій та культурній освіті. Подальші наукові дослідження будуть присвячені можливостям застосування систем управління проектами в ЗВО в галузях культури та мистецтв.

Література

1. Олексенко Р. І. Управління сферою культури в умовах соціально-економічної трансформації / Тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Виклики ХХІ століття: наука, філологія, освітлення». (21–22 листопада 2019 р.) м. Суми. С. 138-140

2. Бушуєв Д. А. Механізми управління проектами в умовах "поведінкової економіки" / Управління розвитком складних систем. 2018. Вип. 34. С. 19-25.

3. Управління проектами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073

«Менеджмент», Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мошонько, І.П.Малик. – Київ: КПІ ім.Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

4. Оборська С. Проектування як конструктивно-креативна діяльність. / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Культурні і креативні індустрії: історія, теорія та сучасні практики» (24 квітня 2017 р.). Київ: НАКККіМ, 2017 С. 92-95

5. Бітюкова Є.І, Голян В.В. Дослідження технологій та інструментів управління проектами / Science, research, development. Technics and technology. # 27) (30.03.2020- 31.03.2020) Krakow, 2020 С. 33-37.

6. Багашова Н. В. Світові та вітчизняні тенденції розвитку управління проектами / Ефективна економіка. 2015. № 6. С. 1-3 Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_6_34

7. Черба В. М. Напрями формування механізмів державно-приватного партнерства в сфері культури / Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 7. – С. 172-175. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2014_7_35

8. Плахотнюк В. Г. Становлення інституту продюсерства як інфраструктури музичної поп-культури України в другій половині ХХ століття / Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку. Культурологія. 2015. Вип. 21(2). С. 107-111. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrk_2015_21\(2\)_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrk_2015_21(2)_24)

9. Литвиненко Г., Клясен Н. Управління проектами: сутність та особливості застосування в освіті / Рідна школа. 2017. № 11-12. С. 39-43. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rsh_2017_11-12_9

10. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері/ Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. // Методичні рекомендації для органів влади та недержавних організацій; за заг. ред. О.В.Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. С. 12-13.

11. Бас Д.В. Визначення АРТ-проектів / Тези доповіді ХІІ міжнародної науково-практичної конференції «Управління проектами: стан та перспективи» (13-16 вересня 2016 року). Миколаїв : НУК, 2016. С. 10-12.

12. Юхнов Б. Ю., Яршинов О. Л. Ринок соціально-культурних послуг: специфіка функціонування та проблеми ефективності / Проблеми взаємодії мистецтва, педагогіки та теорії і практики освіти. 2011. Вип. 33. С. 274-281.

13. Паливода Т. В. Ланцюг – метод управління «виробництво – збут» сучасних витворів мистецтва України / Культурні і креативні індустрії: історія, теорія та сучасні практики: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (24 квітня 2017 р.). Київ : Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, 2017. С. 116-117

14. Пилипенко А. І. Формування корпоративних знань про потенційних донорів соціокультурних проектів організацій / Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. Харків : НТУ "ХПІ", 2010. № 6. С. 142-146.

15. Медведєва О.М. Ціннісно-орієнтоване управління взаємодією в проектах як науковий напрямок в управлінні проектами та програмами / Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2012. № 3 (43). С. 124-136. Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/43/12momupp.pdf>

16. Бойко Є. Г. Ціннісно-керована корпоративна система управління проектами і програмами : автореф. дис. на здобуття канд. техн. наук : спец. 05.13.22 "Управління проектами та програмами" / М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури, Київ, 2016. 20 с.

17. Федечко А.И. Концептуальная портфельно-ориентированная модель образовательного проекта / Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2013 №3(47). С. 136-146. Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/>

References

1. Oleksenko R. I. (2019). Management of Culture and Arts field under the conditions of social and economic transformations. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference «Challenges of XXI century: science, physiology, refreshment». (pp. 138-140). Sumy. [in Ukrainian]

2. Bushuev D. A. (2018). The Machine of Project Management. Upravlinnya rozvytkom skladnyh system, 34, 19-25 [in Ukrainian].

3. Dovgan L., Mohonko G. A., Malyk I. P. (2017). 420. Project management: bachelor course. Kyiv: KPI National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute" [in Ukrainian].

4. Oborska S. (2017). Projecting as a Constitutive-and-Creative Activity. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference «Cultural and Creative Industries: History, Theory and Recent Practices». (p. 91-93). Kyiv. [in Ukrainian].

5. Bityukova Ye. I., Golyan V. V. (2020). Researches of Tools and Technologies of Project

Management. Science, research, development. Technics and technology, issue 27, p. 33-37 241 [in Ukrainian].

6. Bagashova N. V. (2015). World and native tendencies of growth in project management. Effective economy, 6, 1-3 [in Ukrainian].

7. Cherba V. M. Directions to Formation of the Mechanisms of Public-Private Partnership in the Cultural Field. Investments: practice and experience, issue 7, 172-175. 241p. [in Ukrainian].

8. Plahotnuk V. G. (2015). Establishment of the Production Institution as the Infrastructure of the Pop-Culture in Ukraine during the second half of the XX century. Ukrayins'ka kul'tura: mynule, suchasne, shlyakhy rozvytku. Kul'turolohiya, 21(2), 107-111[in Ukrainian].

9. Litvinenko G. (2017). Projects Management: definition and specifics of application to education. Ridna shkola, 11-12, pp 39-43. 241 [in Ukrainian].

10. Bielyavceva V. V., Gnatenko A. I., Zinchenko O. S. and others (2017). Methodical recommendations for governmental authorities and non-governmental organizations (Eds. by Kulinich O. V.), Harkiv: Golden pages, 2017, p. 12-13 [in Ukrainian].

11. Bas D. V. (2016). Pointing of Art projects. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference «Project Management: condition and perspectives». Mykolaiv: NUK, 2016. (pp 10-12) [in Ukrainian].

12. Uhnov B.Yu., Yashinov O.L. (2011). Social-and-Cultural Market: specifics of functioning and problems of efficiency. Problems of Cooperation within Arts, Pedagogics and the Theory and Education Practices, 33, 274-281 [in Ukrainian].

13. Palyvoda T. V. (2017). The Chain – a «Production – Distribution» Method of Management of Modern Arts Products in Ukraine. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference «Cultural and Creative Industries: History, Theory and Recent Practices» (pp. 116-117). Kyiv, NAKKKiM [in Ukrainian].

14. Pylypenko A. I. (2010). The Corporate Knowledge Formation about Potential Contributors of Social-and-Cultural projects of organizations. The Technical Progress and Efficiency of Production: Herald of National Technics Institute “HPI”: issue 6, 142-146 [in Ukrainian].

15. Medvedeva O. M. (2012). The Cost-oriented Management by the Cooperation in Projects as Scientific Course in the Management of Projects and Programs. Project Management and Production Development: miscellany of scientific works. Lugansk, SNU Volodymyr Dahl East Ukrainian National University 2012, 3 (pp 124-136) [in Ukrainian].

16. Boyko E. G. (2016). The Cost-oriented Corporative Management System of Projects and Program. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv, 2016 [in Ukrainian].

17. Fedechko A. I. (2013). The Conceptual Case-oriented Model of Educational Project. The Project Management and Production Development.: miscellany of scientific works. Lugansk, SNU Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, 2013, 136-146 [in Ukrainian].

*Стаття надійшла до редакції 12.05.2021
Отримано після доопрацювання 14.06.2021
Прийнято до друку 18.06.2021*