

Слід зазначити, що під час реалізації проєктів автономної генерації оновлюються локальні інженерні мережі, енергопостачання окремих об'єктів стає надійнішим, а їх експлуатація – безпечнішою. В цілому поєднання проєктів малої розподіленої генерації з реалізацією заходів щодо ефективного використання енергії, сприяє виконанню задекларованого на державному рівні завдання з децентралізації енергетики. Обов'язковим є також система оцінювання результатів виконання цих програм та проєктів в частині підвищення надійності роботи енергокомплексу, оцінювання технологічної, економічної та організаційної ефективності реалізації проєктів з підвищення ефективності енергетичної системи України.

Список літератури

3. Повоєнна енергосистема: як врахувати всі нюанси [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ua-energy.org/uk/posts/povoienna-enerhosystema-iaк-vrakhuvaty-vsi-niuansy>. – Назва з екрану.

4. Крижний А. У Кабміні назвали ключові напрямки у розвитку енергосистеми [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/economics/energetics/u-kabmini-nazvali-klyuchovi-napryamki-u-rozvitku-energosistemi-12228363.html>. – Назва з екрану.

УДК 005.8

Рибалко І.В. Бушуєва Н.С.

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЄКТНО-ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАКЛАДАХ СФЕРИ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ

Карантин пандемії COVID-19 та масштабна збройна агресія росії проти України назавжди змінили як особисте життя кожного з нас, так і роботу підприємств і організацій всіх без винятку сфер діяльності. Митці та заклади

культури опинилися серед тих, хто найбільш гостро та болісно відчували наслідки цих глобальних змін. Зачинені з перших днів карантину мистецьки заклади, діяльність яких напряму залежала від відвідувачів (музеї, театри, виставкові центри тощо), опинилися на межі виживання. Далеко не всі види діяльності митці змогли перенести в онлайн-режим і змушені були чекати розпоряджень влади щодо відновлення роботи з обмежувальними заходами в умовах карантину.

Наступним жахливим ударом стала збройна агресія росії, її масштабне вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року та окупація деяких територій. Митці стали серед найперших, хто взяв на себе важкий тягар висвітлювати події, передавати емоційне напруження народу, в життя якого увірвалася війна і який змушений виборювати свою свободу. Багато хто з митців довго не могли отямитися, але зрештою знайшли в собі сили продовжити роботу. У багатьох з них була переоцінка власного доробку [1]. Також був переглянутий режим роботи багатьох закладів культури, які спрямували значну частину своєї діяльності на проведення реабілітаційних і психологічних заходів для переселенців з окупованих територій та військових, організацію навчальних курсів, майстер-класів тощо. Через це значно виросла кількість мистецьких, художньо-творчих та соціокультурних проєктів. Це, в свою чергу, вимагає від організаторів певних методологічних знань з управління проєктами та практичних навичок їх застосування при реалізації проєктів мистецького спрямування.

В роботі [2] вже розглядалося питання впровадження проєктного підходу до проєктів творчої сфери, або арт-проєктів. Було зазначено, що через відсутність достатньої інформації щодо практичного досвіду реалізації вітчизняних арт-проєктів за перші роки незалежності, в період пострадянської економіки, менеджерам арт-проєктів доводиться вивчати зарубіжний досвід в арт-менеджменті: пробувати розроблений ними інструментарій, залишати дієві управлінські інструменти для роботи в наступних проєктах та адаптувати

деякі інструменти під сучасні умови реалізації вітчизняних арт-проектів. Вітчизняна освітня модель підготовки фахівців з арт-менеджменту створена як симбіоз знань з творчої сфери і менеджменту, яка передбачає 2 блоки: блок творчих освітніх компонентів та блок освітніх компонентів із загального менеджменту. Але при цьому сучасна освіта в Україні у сфері арт-менеджменту на сьогодні не має потужного розвитку, в наслідок чого маємо дефіцит кадрів і деяку невідповідність змісту освітніх програм потребам арт-ринку. Це свідчить про те, що хоча проєктний менеджмент вже має достатню вітчизняну науково-обґрунтовану теоретико-методологічну базу в роботах С.Д. Бушуєва, В.В. Морозова, Н.С. Бушуєвої, К.В. Колеснікової, І.А. Бабаєва, Г.М. Тарасюка, Д.І. Бедрія, І.В. Чумаченка, Ю.М. Теслі, І.І. Оберемка, О.Г. Тімінського, Н.В. Доценко, О.В. Веренич, О.В. Данченко та багатьох інших, застосування проєктного підходу саме в сфері культури і мистецтв потребує подальшого вивчення з урахуванням специфіки сфери та основного ресурсу проєкту – його виконавців, які є представниками мистецької спільноти і мають психологічні особливості, притаманні творчим особистостям.

Необхідність таких досліджень підтверджена також проведенням авторами аналізом реалізації проєктів в закладах культури, зокрема в мистецьких школах. Під час аналізу було з'ясовано, що при реалізації творчих заходів, які визначаються як мистецькі проєкти, основними є процесний підхід.

Як відомо, процесний підхід полягає в тому, що в центрі уваги знаходиться управління процесами в організації. Якість процесів вважається основним показником ефективної та результативної діяльності організації.

Так, робота над проєктом використовує ряд процесів (планування, виконання, моніторинг, контроль, комунікації та інші). Процесний підхід передбачає встановлення стандартів і розробку процедур, методик та опис для кожного процесу, що може бути сформовано у вигляді різного роду документів, інструкцій тощо. Такі документи можуть використовуватися в

проектах в якості шаблонів. Постійний аналіз та оптимізація процесів сприяє з рештою підвищенню відповідності результатів проекту запланованим вимогам. Процесний підхід дозволяє легко здійснювати моніторинг виконання завдань, відслідковувати прогрес та контролювати дотримання визначеним стандартам чи вимогам. Тож, інтеграція процесного підходу в управління проектами вже використовується і відома як проектно-процесний підхід в управлінні організацією [3-4].

Але аналіз роботи мистецьких шкіл над проектами показав дещо інше, ніж комбіноване використання інструментарію проектного і процесного менеджменту. Через труднощі у впровадженні проектного підходу до реалізації проектів творчої сфери, маємо ряд проблем в реалізації арт-проектів. І перша проблема виникає вже на самому початку проекту: дії керівника, що не відповідають концепції проектного підходу. А саме, менеджер і команда арт-проекту не призначається формально. Формування команди та вибір менеджера проходить або на добровільних засадах, або примусовим розпорядженням керівника. Наслідками цього є те, що у виконавців (команди) проекту немає усвідомлення різниці між двома ролями: роль співробітника та роль члена команди проекту. Через це в них дуже «розмиті» межі між задачами щоденних процесів як співробітників і задачами проекту як членів команди. Робота над арт-проектом взагалі може не виділятися в окрему діяльність, а накладатися на щоденні процеси. Як наслідок – відчуття відповідальності за виконання проекту або зовсім відсутнє, або на мінімальному рівні. Відношення до своєї участі в арт-проекті, як до примусового додаткового навантаження вносить елементи хаосу, збільшує рівень стресу і, відповідно, відображається на якості виконання задач, що з рештою призводить до низької загальної якості всього проекту.

Авторами висвітлено лише один аспект, в якому процеси не узгоджені з проектом і не виконують підтримуючу функцію, а залишаються основною діяльністю, відсуваючи проектний підхід на другий план.

Список літератури:

1. Рибалко І.В., Мисник Л.Д. Роль мистецтва та арт-проектів під час військової агресії. *Управління проектами у розвитку суспільства. Управління проектами післявоєнної розбудови України* : тези доповідей ХХ Міжнар. конф. / відповідальний за випуск С.Д. Бушуєв. м. Київ, 12 травня 2023 р. Київ : КНУБА, 2023. С. 199-204.
2. Рибалко І.В., Мосейчук М.М. Застосування проектного підходу до управління творчими заходами в сфері культури і мистецтв. *Сучасний менеджмент організації* : матеріали ІІІ наук. конф., м. Київ, 26 квітня 2023 р. Київ : ВНЗ "Університет економіки та права "КРОК", 2023. URL: <https://conf.krok.edu.ua/ММО/ММО-2023/schedConf/presentations>.
3. Россошанская, О. В. (2003). Проектно-процессный подход к построению имитационной модели расчета стоимости обучения. *Управление проектами и развитие производства*, (3 (8)), 151-154.
4. Черната А.О. Проектний менеджмент на підприємстві: застосування в контексті взаємодії з функціональним та процесним підходами. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2019. № 1(19). С. 172-179. DOI: [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2019-1\(19\)-172-179](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2019-1(19)-172-179).