

СЕКЦІЯ 8. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Сучасні підходи до управління командою проектів у творчій сфері

*Алькема В. Г., професор, д.е.н., завідувач кафедри управлінських технологій
Університету «КРОК»*

*Рибалко І. В. менеджер із зв'язків з громадськістю департаменту підвищення
кваліфікації Навчально-наукового інституту магістерської підготовки та
післядипломної освіти та викладач кафедри управлінських технологій
Університету «КРОК»
dpk2@krok.edu.ua*

Сьогодні ми спостерігаємо тенденцію підвищення зацікавленості у поєднанні професійного менеджменту з культурною та творчою сферою. Реалізація кожного заходу, будь то виставка, свято, вистава, концерт, фестиваль, конкурс тощо, стала розглядатися як окремий проект з використанням методології управління проектами. Але це поєднання спричинило низку питань, вирішення яких напряму впливає на кінцевий продукт проекту.

Насамперед, для розуміння складності синергії менеджменту і творчої сфери, розглянемо визначення термінів «управління проектами» і «творча діяльність».

Інститут управління проектами США (Project Management Institute) дає наступне визначення терміну «*управління проектами*»: це мистецтво керівництва і координації людських і матеріальних ресурсів протягом життєвого циклу проекту шляхом застосування сучасних методів і техніки управління для досягнення певних в проекті результатів за складом і обсягом робіт, вартості, часу, якості й задоволення учасників проекту [1].

Згідно Закону України «Про професійних творчих працівників та творчі спілки», маємо наступне формулювання терміну «*творча діяльність*»: це індивідуальна чи колективна творчість, результатом якої є створення або інтерпретація творів, що мають культурну цінність [2].

Одне з найперших питань, які постають перед проектним менеджером – управління командою проекту, що є одною з його базових функцій під час реалізації будь-якої бізнес-ідеї. І важливий вплив на цей процес має стиль управління. Але не можна не враховувати специфіку проектів саме у творчій сфері. Наприклад, критерієм якості роботи для митця може бути його власне задоволення, що є суб'єктивним поглядом на твір образотворчого та декоративно-прикладного мистецтва, літератури тощо. Його незадоволеність результатом призведе до повторного створення роботи. І цей аспект, впливаючи на строк виконання окремих робіт, в свою чергу, має ризик затягнути етап загальної підготовки. Розуміння атмосфери, в якій відбувається творча діяльність, врахування психології творчих особистостей, дає можливість побудувати систему управління командою проекту, яка буде сприяти розкриттю творчого потенціалу членів команди, прояву креативності під час вирішення питань.

Для подальшого з'ясування питання сучасних підходів управління командою проектів в творчій сфері потрібне чітке розуміння термінів – «креативність», «креативна особистість» та «арт-проекти».

Креативність (англ. create – створювати, creative – творчий) – це здатність створювати і знаходити нові оригінальні ідеї, що відхиляються від прийнятих схем

мислення, успішно вирішувати поставлені завдання нестандартним чином, а також здатність вирішувати проблеми, що виникають всередині статичних систем.

Креативна особистість – людина, яка інтуїтивно відчуває, що потрібно для створення нової ідеї, рішення складного завдання: додати одну деталь або перевернути все догори ногами, придумати принципово нове або розібрати і скласти по-іншому щось вже звичне, діяти усупереч поширеним стереотипам або просто знайти спосіб поглянути на статичні системи динамічно [3].

Креативне мислення важливе при проектному підході в багатьох сферах. Але найбільш цінне воно в творчій сфері, бо є сутністю творчої людини. З одного боку воно допомагає та сприяє творчому підходу в реалізації проекту. З другого боку вимагає певної свободи дій, які, в свою чергу, можуть потребувати збільшення бюджету проекту, складності та терміну на його реалізацію. Тому менеджеру проектів у творчій сфері треба врахувати ризики, пов'язані з креативним мисленням членів проектною команди. Також треба врахувати, що креативні, творчі особистості потребують більше свободи дій, ніж, наприклад, команди будівельних проектів, або проектів, де є складні технологічні процеси чи потрібно дотримуватися строгих правил і стандартів. Це накладає на менеджера певні умови керування такою командою проекту та обумовлює певний стиль управління, що буде розглянуте нижче.

Творчі проекти (*арт-проекти*) є цільовими та унікальними, оскільки на підставі задуму та теми, художник визначає мету як прообраз бажаного художнього результату [4].

Як ми знаємо з визначення, проект – це є тимчасовий процес, в якому строго обмежені ресурси, час та бюджет. Саме обмеження болісно діють на митця в процесі створення свого задуму. Обмеження сковують уяву творчої особистості, заважаючи розкрити свої здібності, свій таланти у повному обсязі.

Тож, підійшовши до розгляду стилів управління командою проектів, який би був найбільш ефективним в умовах реалізації проектів у творчій сфері, ми маємо вже певний перелік особливостей цієї сфери. Зважаючи на нього, можна впевнено сказати, що авторитарний стиль може призвести до реалізації проектів за чіткою схемою, без будь-якої свободи у діях. Проект буде супроводжуватися напруженням відносин між членами команди, скутістю у діях, конфлікти і, як результат – відмовою приймати участь у реалізації проектів. Вони постануть перед вибором: або робити те, що скаже менеджер проекту, або звільнитися.

Демократичний стиль управління також не є досконалим для творчих проектів. Бо, хоч менеджер проекту і буде цікавитися думкою членів команди, але все ж таки буде переконувати робити саме так, як він скаже.

Ліберальний стиль управління можливий при реалізації творчих проектів. Але є великий ризик, що проект буде реалізовуватися взагалі без участі менеджера проекту, для якого переважно буде ухилитися відповідальності за діяльність команди. Доля проекту буде залежати лише від самоорганізованості та особистої відповідальності членів команди. Тому успішна реалізація творчих проектів при ліберальному стилі управління можлива за умови відповідальної команди проекту.

Стиль управління, який отримав назву хаос-менеджмент, і як новий вид стилю, що виник на фоні нестабільної та розбалансованої політичної ситуації у світі в цілому та нестабільної внутрішньополітичної і економічної ситуації в Україні, яка посилена військовим конфліктом, і застосування якого в проектах інших сфер є дуже ризикованим, може існувати в творчих проектах. Але також за умови, що члени команди відповідальні, досвідчені, самоорганізовані особистості [5].

Для творчих проектів стиль управління хаос-менеджмент є не настільки критичним, як для будь-якої іншої сфери діяльності. Але його не можна вважати і цілком прийнятним, якщо команда проекту потребує чіткої координації та постійного моніторингу ситуації щодо реалізації проекту. Треба врахувати специфіку творчої діяльності, умов праці, психологічну складову творчих людей, щоб «адаптувати» його для ефективного управління та досягнення успішної реалізації проекту не будь за що чи всупереч всьому, а за чітко спланованою колективною роботою, без тиску і суворо обмежених можливостей на прояв креативності та творчого підходу.

Використана література:

1. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®). – Шестое издание. Project Management Institute, Inc. 2017 – 695 с.
2. Про професійних творчих працівників та творчі спілки: Закон України від 16.10.2012р. № 5461-VI (5461-17) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/b19>.
3. Сайт «Креативна країна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://creativecountry.org/aboutcreate/>.
4. Бас Д. В. Арт-проекти, їх особливості та визначення / Д. В. Бас // Вісник Черкаського державного технологічного університету. Серія: Технічні науки. – № 3, 2016. – С. 57–62.
5. Рибалко І.В. Стилi управління командою проекту: від авторитарного до хаотичного // Сучасні тренди підготовки фахівців з управління проектами та програмами: матеріали підсумкової науково-практичної конференції (м. Луцьк, 23 квітня 2018 р.) / за ред. Н.В. Павліхи. – Луцьк, 2018. – С. 39–42.