

ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ КУЛЬТУРИ  
Факультет культурології  
Кафедра менеджменту культури та соціальних технологій

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття першого (бакалаврського) ступеня вищої освіти

Освітньо-професійна програма «Менеджмент культури та соціальний  
маркетинг»

на тему: «Креативний простір в контексті соціокультурної діяльності»

Виконала: студентка

спеціальність 0.28 «Менеджмент соціокультурної діяльності»

Чередниченко А.С.

Керівник: кандидат культурології,

ст. викладач кафедри менеджменту культури та

соціальних технологій

Мірошніченко В.С.

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

рішенням кафедри менеджменту культури та соціальних технологій

Протокол № \_\_\_ від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р..

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ доц.. Альберт ЦЕРКОВНИЙ

Харків 2021

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	6
1.1. Ключові поняття дослідження.....	6
1.2. Особливості та складові елементи креативного простору.....	10
1.3. Роль менеджменту соціокультурної діяльності у створенні креативного простору.....	12
РОЗДІЛ ІІ. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО ПРОСТОРУ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ КУЛЬТУРИ.....	18
2.1. Проблема створення креативного простору за кордоном.....	18
2.2. Проблема створення креативного простору в Україні.....	23
РОЗДІЛ ІІІ. ПРОЄКТ СТВОРЕННЯ КРЕАТИВНОГО ПРОСТОРУ «CRAZY_ART» .....	29
3.1. Концепція проекту та його структура .....	29
3.2. Комунікаційна стратегія проекту.....	40
3.3. Фінансова складова проекту.....	46
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ.....	60

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність даної роботи зумовлена проблемою відсутності достатньої кількості закладів, що є осередком креативного розвитку культури та мистецтва серед дітей та підлітків України. Адже в Україні спостерігається процес зменшення фінансування та оплати праці у закладах культури, що призводить до їх закриття та культурної деградації населення, особливо на території сіл та селищ.

Проблемна ситуація цієї роботи полягає в відсутності кваліфікованих закладів, що сприятимуть креативному та творчому розвитку суспільства на території нашої країни. Це можна вважати проблемою, адже через недостатню кількість таких закладів, як наслідок виникає проблема у збільшенні некомпетентних та некваліфікованих кадрів у соціокультурній сфері діяльності, а також збільшується криміногенність територій через недостатній рівень саморозвитку населення.

Креативні та культурні ресурси є підкріпленням соціально-економічного розвитку сучасних розвинутих країн. Інноваційні підходи в сфері культури та економіка знань, що базуються на культурному потенціалі, забезпечують стабільний розвиток суспільства. Та, нажаль, механізми суспільної підтримки культури України є несформованими; через що серед значної частини населення держави панують байдужість або неприйняття, що нерідко переходять в агресивну ворожість і зарозумілий цинізм. Як наслідок, сільська молодь майже позбавлена рівних умов (а може, і взагалі умов) для продовження освіти та розвитку культури, порівнюючи з молоддю великих міст.

Ці факти дають зрозуміти, що потенціал творчих закладів України залишається нереалізованим. Завдяки розвитку творчих екосистем на території держави зміниться структура зайнятості, розшириться перелік «вільних професій», можна буде спостерігати появу якісного інтелектуального продукту, що сприятиме розвитку креативної економіки держави. Саме тому державна політика має стимулювати інноваційні підходи у функціонуванні закладів

культури та мистецтва і сприяти розвитку в більш широкому масштабі.

Ступінь вивчення проблеми. Для дослідження роботи було використано літературні джерела з маркетингу та менеджменту соціокультурної діяльності, вивчено літературу з економіки креативних просторів. Залучено твори фахівців креативної економіки та креативних індустрій, таких як П.С. Руднева, О.Д. Прогнімак, М. О. Карп'як та І. Пастернак, Ч. Лендрі, тощо. Для написання роботи було використано такі джерела як наукові статті, підручники, офіційні статистичні дані різних країн світу, каталоги, наукові праці.

Об'єкт дослідження – соціокультурна діяльність.

Предметом дослідження є специфіка креативних просторів в соціокультурній діяльності.

Мета та завдання дослідження. Метою роботи є теоретичний аналіз діяльності креативних просторів та створення відповідного закладу.

Для досягнення поставленої мети вирішуються такі дослідницькі завдання:

- розкрити поняття «креативний простір», «креативні індустрії», «креативність», «креативна економіка» «арт-простір» тощо;
- визначити характеристики та функції креативного простору;
- відстежити тенденції функціонування креативних просторів на території України;
- порівняти ступінь розвитку креативних просторів за кордоном та в Україні;
- визначити необхідність створення креативних просторів на території сіл та селищ;
- розробити соціокультурний проєкт: креативний простір «CRAZY\_ART».

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є принцип системності, що підкріплений вивченням явищ та їх характеристик на основі використаних джерел, що дає змогу використати аналітичний, компаративний, історико-культурологічний методи, метод термінологічного аналізу та методи

SMART-аналізу та PEST-аналізу, а також вивчення матриці ризиків реалізації проєкту та аналіз визначення зацікавлених сторін.

Беручи до уваги усі вище перелічені інструменти написання цієї бакалаврської роботи ми зможемо одержати достовірне дослідження питання ролі менеджменту соціокультурної діяльності в креативному та культурному розвитку населення, шляхом створення таких культурних осередків, як креативні простори. Та, точніше визначити як саме такі заклади допоможуть у роботі над розвитком культури на території великих та малих міст і селищ, завдяки практичному дослідженню проєкту створення креативного простору «CRAZY\_ART».

Структура роботи зумовлена метою та завданнями дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків; містить 59 сторінок тексту, 8 рисунків, 11 таблиць, 2 додатки (на 4 сторінках). Список використаних джерел містить 17 найменувань літератури, 34 електронних публікацій.

## РОЗДІЛ I

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

#### 1.1. Ключові поняття дослідження

Україна володіє потужним творчим та інтелектуальним потенціалом, що є головною умовою для розвитку креативного сектору економіки. Та, через відсутність стратегічного бачення й системних перетворень у соціальній та гуманітарних сферах розвиток креативних індустрій відбувається стриманими темпами. Результатом цього є уповільнення транснаціональної мобільності культурних та творчих робіт та утворення пластів невикористаних можливостей соціально-економічного зростання.

За результатами опитування всеукраїнської громадської організації «Асоціація сприяння самоорганізації населення»: «Лише близько чверті українців (27%) вважають, що діти їхнього населеного пункту мають достатньо можливостей для творчого та мистецького розвитку. При цьому мешканці великих міст позитивно оцінюють ці можливості у 5 разів частіше, ніж мешканці сіл [1]». Таким чином, можна сказати, що проблема розвитку творчих установ є актуальною для нашої країни, зокрема для малих населених пунктів.

Щоб вирішити проблему дозвілля та культурного розвитку суспільства, зокрема дітей та підлітків, необхідно вивчити ключові положення «креативного простору» та його характеристики, починаючи з ознайомлення сфери креативних індустрій.

Поняття креативної індустрії, що тісно пов'язане із концепцією креативної економіки та креативного класу, набуло активного поширення на поч. ХХІ ст. для позначення творчих галузей, що продукували широкий спектр товарів і послуг, також вони забезпечували роботою велику кількість людей, використовували цифрові технології, залежали від інновацій і розвивалися, переважно, в країнах західної Європи та США [2].

Найбільш перспективною формою розвитку креативних індустрій є креативні кластери, тобто єдиний простір, що об'єднує людей творчих професій

і підприємців. Для учасників кластера спілкування з однодумцями і обмін ідеями, підсилює їх потенціал і сприяє подальшому розвитку системи [3, с. 10].

Поняття «креативність» йде від латинського слова *creatio* (створення). В науковій літературі послуговувалися поняттям «творчі здібності», яке було замінено запозиченим з англійської поняттям – «creative» (креативність) [4, с. 255-259]. Поширеним цей термін став в 60-і роки ХХ століття. Однак сенс поняття «креативність» не можна встановити досить чітко та однозначно через те, що не встановлено єдиного підходу або концепції його інтерпретації [5, с. 375]. Загалом «креативність» трактують, як «творчі здібності індивіда, що характеризують здатність до вироблення категорично нових ідей, що входять у структуру оцінки таланту в якості незалежного фактора». Таким чином, креативністю називають творчі нахили людини.

Для розвитку креативної особистості створюються місця зі сприятливим середовищем для однодумців цієї сфери. Ці заклади відносяться до креативних просторів.

Поняття креативного (творчого) кластера вводить в 2006 р. Саймон Еванс (куратор програми ЮНЕСКО Creative Cities) і визначає його як «Спільнота творчо-орієнтованих підприємців, які взаємодіють на замкнутій території» [6].

Креативні простори – це інноваційні культурні центри-спільноти, що мають певну місію. Місцем локалізації креативних індустрій є міста, що пов'язано, в першу чергу, з концентрацією людського і соціального капіталу в метрополіях [7].

Креативний простір є місцем для самовираження, комунікації та спільної творчої активності. Головна особливість такого творчого простору в тому, що в ньому все націлено на людину, не як на споживача або співробітника організації, а як на особистість, яка може створити щось унікальне. Метою створення креативних просторів є забезпечити підростаючому поколінню творче середовище, різні можливості для навчання або місця для самонавчання. Тут відбувається взаємовигідний обмін навичками, де можна проводити експерименти або реалізувати власне бачення навколишнього світу.

Креативні простори мають велику кількість видів, які обумовлені [7]:

- фокусом галузі (ІТ-сфера чи медія-сфера, інженерія чи фінансування);
- типажем талантів обраних клієнтів (креативні, підприємницькі чи управлінські);
- видом приміщення (для заходів чи майстерень);
- типом послуг, що надає простір (сервіс з надання приміщень чи інвестор у компанії резидента);
- моделлю спільноти (відкрита спільнота чи приватний клуб);
- категорією членства (фіксована категорія чи гнучка);
- побудовою бізнес-моделі [7].

Одними із видів креативних просторів є арт-простори, арт-центри і коворкінги, кожен із них виконує свої функції і займає власну нішу в культурному житті міста і людей, які проживають в ньому.

Арт-простір – це місце, де вам не лише можна, а й потрібно проявляти власний креатив в різних видах творчої активності і насолоджуватися цим, ділячись своїми думками і емоціями з оточуючими вас людьми. Відпочинок – це невід’ємна частина трудового процесу. Праця зробила з самі-знаєте-кого людину, а приємне і захоплююче дозвілля не дозволить перетворитися назад, тому до продумування дозвілля і його проведення необхідно підходити винахідливо. Ніколи не завадить розвинути в собі новий талант, познайомитися з цікавими людьми, внести корективи в звичний і давно не змінюваний спосіб життя. Конкретніше, найчастіше в арт-просторах надають можливість пограти в настільні ігри в добре знайомій або не дуже компанії, відвідати нічний кіномарафон, просто подивитися фільми з субтитрами або взяти участь в будь-якому майстер-класі, тобто, в основному, воно виконує розважальну функцію.

У арт-центра та коворкінгу більш серйозне призначення. Перший є освітнім майданчиком з лекціями на різноманітні теми від досягнень сучасної робототехніки до відмінних рис постмодернізму в літературі і, в цілому, несе освітню функцію. Коворкінг – це свого роду творче об’єднання, на базі якого



фахівці, що займаються будь-якою творчою і не тільки діяльністю, спільно працюють [8].

Зазвичай такі простори розміщують в тих будівлях, що давно не використовують за первісним призначенням, проте, вони були повернуті до життя. Як правило, такими майданчиками є колишні промислові споруди, які виконують нову функцію, але зберігають при цьому свій архітектурний вигляд та стають прикрасою міста.

На думку Ч. Лендрі, місто є системою, в якій культура є каталізатором загального розвитку. Всі аспекти формування ефективного міського креативного середовища є одночасно умовами створення і функціонування інноваційної системи, а значить, є фактором економічного розвитку території. Креативне середовище якраз і буде тією базою, яка дозволить розвиватися інноваційній системі [9, с. 399].

Для створення креативного простору любого типу потрібно чітко розуміти, що ти ставиш за мету роботи цього закладу та хто буде займатися просуванням проєкту організації. Це може бути представники міських активістів або творчих професій, або девелопери.

Девелопер – фінансовий посередник на ринку нерухомості, що акумулює кошти інвесторів з метою фінансування проєкту розвитку об'єкта нерухомості, а також він виступає автором ідеї, бере на себе відповідальність з організації цього проєкту та отримує за це комісійну винагороду. Девелопером може бути як фізична, так і юридична особа, яка одержує свій прибуток від створення об'єктів нерухомості (девелопменту), для чого він виступає як [10]:

- автор ідеї проєкту та що створює ідеї;
- набувач земельної ділянки під забудову;
- організатор проєктування об'єкта (ліцензованими проєктантами), наймача генпідрядника (з ліцензією на виконання функцій генпідрядника), керуючих нерухомістю (за необхідності), а також фінансує сам або залучає у разі необхідності інвестиції.

Перше і головне призначення творчого простору – надати територію на

якій вільно можуть діяти представники творчих професій, яких стає більше з року в рік. Натомість, ці простори отримують можливість транслювати або популяризувати народжений на їх території продукт. Плюс до всього, новий креативний простір – це нові робочі місця в місті або передмісті. Також можна відзначити, що діяльність креативного простору несе в собі рекреаційну та освітню функції, та може бути місцем для проведення різного роду заходів.

Головним завданням креативних просторів є створення інноваційного середовища, адже креативність та творчість є передумовою інноваційності й створення не промислового, а саме інтелектуального та культурного продукту: розробка фільмів, музики, предмети дизайну, написання книг тощо. Якщо ж розглядати креативний простір, як інструмент впливу на розвиток міст, сіл або селищ, то можна зрозуміти, що він є інфраструктурою, що допомагає в організації та проведенні заходів, де можна знайти прихильників, однодумців та партнерів для роботи над спільними соціальними проектами та комерційними стартапами.

## **1.2. Особливості та складові елементи креативного простору**

Креативних просторів, як місць для розвитку творчого потенціалу в нашій країні мала кількість. На даний момент створення творчих закладів даного типу лежить на девелоперах, так як розвиток креативного простору відбувається на територіях не цікавих для класичного девелопменту.

Для організації роботи креативного простору засновникам не завжди вигідно будувати новий заклад, адже витрати на побудування, очищення території, утилізацію ґрунту та інші процеси викликають подорожання проекту, що є економічно неефективно для реалізації такої ідеї. Тому для цього корисними стають старі приміщення, закинуті склади, автосервіси, деякі архітектурні пам'ятки, що дають можливість працювати вже з готовим фасадом, працюючи та витрачаючи основні кошти лише на косметичний ремонт вихідних будівель.

Для ефективної роботи креативного простору, замало знайти просто гарне

приміщення, необхідно зібрати компетентну креативну команду, розробити концепцію проекту, залучити спонсорів та створити влучну рекламну кампанію, що б допомогла у пошуку цільової аудиторії закладу. Завдяки влучному поєднанню цих завдань відбувається синергетичний ефект, що робить простір успішним та цікавим для відвідувачів. Та нажаль не завжди у засновників креативних просторів вдається створити таке успішне поєднання усіх ключових компонентів для діяльності їх закладу.

Якоюсь мірою це від того, що в нас ще не так розвинута креативна індустрія, що б змогла займатися розвитком творчих закладів в цій сфері. Так як ми бачимо, що більшість творчих професій розрізнені або мають не чисельні групи, що можуть виступати як підприємці, в населених пунктах спостерігається культурна деградація населення, що призводить до низки негативних наслідків.

Аналізуючи це необхідно виділити декілька важливих факторів, що впливають на благоустрій міста або селища, тим самим доказати необхідність наявності креативних просторів різного типу на цих територіях. Тож завдяки функціонуванню креативного простору, можна вирішити наступні питання [11]:

- забезпечення творчої молоді та іншої частини населення благополучним середовищем, багатю можливостями для навчання, обміну навичками і створення інноваційних продуктів. Це допомагає державі контролювати представників тих спеціальностей, які в більшості своїй знаходяться в тіньовому секторі економіки: дизайнери, фотографи, фрілансери і т.д. Тобто місто надає свої можливості для розвитку і реалізації в обмін на податки, які зазвичай знаходяться в тіні;
- зменшення дефіциту робочих місць;
- вивід неблагополучних територій країни з депресивного стану;
- підвищення привабливості населених пунктів, шляхом використання послуг творчих закладів з метою стилізування будівель, відкриття галерей та художніх майстерень;
- залучення творчих підприємців з метою розвитку креативного

суспільства, як ринку ідей, що сприятиме створенню виробництв, де можна буде купувати ідеї, а не створювати їх самостійно, що залишить за собою виробничу функцію креативного простору.

Тобто при добре підбраному підході до вирішення цієї задачі, можна буде створювати гарний інноваційний продукт, що стане постійним та надійним прибутком міста (селища). Для цього, представникам місцевої влади та активної громади, буде необхідно створити сприятливі умови для ефективного збуту та розвитку креативного продукту творчих організацій. Найважливішими задачами для виконання поставленої цілі є:

- виявлення механізмів надання приміщень, що знаходяться в державній власності для функціонування креативного простору, і з можливістю орендної виплати з прибутку творчого закладу;
- організувати підтримку в питаннях ведення бізнесу та заручитися допомогою кваліфікованих спеціалістів в сферах менеджменту, маркетингу, реклами;
- розвивати вхідний туристичний потік та дати можливість організувати виїзні виставки для ознайомлення з креативним продуктом організації.

Можна зробити висновок, що плідна взаємодія представників населеного пункту та митців творчого закладу сприяє залученню творчих підприємців до ділового співробітництва та створенню не лише умов, але й правової бази. Для цього необхідно комплексна робота з формування не лише інфраструктури, але й для розвитку попиту на креативні продукти. Тоді, враховуючи усі фактори, ця сфера діяльності буде привертати увагу все більше нових людей із ціллю творчої реалізації.

### **1.3. Роль менеджменту соціокультурної діяльності у створенні креативного простору**

Для того, щоб чітко оцінити роль менеджменту соціокультурної діяльності (далі менеджмент СКД) у створенні креативного простору, необхідно знати основні характеристики менеджменту СКД. Так як кожний із видів

менеджменту має свої закономірності та ряд особливостей. Менеджмент в сфері культури – це сукупність управлінських рішень, спрямованих на ефективність використання в культурній діяльності всіх типів ресурсів (соціальні, креативні, фінансові, символічні, матеріальні та ін.)

Менеджмент СКД передбачає перед собою за ціль – управління усією сферою культури. Адже сучасну соціокультурну сферу вже не можна назвати просто аматорською сферою дозвілля, так як це вже професійно-сформована система, що має в своєму підґрунті педагогічну базу, що поширюється за межі традиційного дозвілля на інші соціальні сфери діяльності.

Менеджмент соціокультурної сфери включає в себе державне управління цією галуззю, збереження і використання культурно-історичної спадщини (архівну та бібліотечну справу, музеї, національні і місцеві традиції, свята і т. д.), художню освіту, творчу діяльність в різних видах мистецтва, організацію дозвілля і туризму, міжкультурні комунікації, видавничу діяльність і багато іншого.

Діяльність у сфері культури здійснюється організаціями, установами та підприємствами різної відомчої приналежності: федеральними, регіональними, муніципальними, приватними, а також громадськими організаціями. Соціокультурна сфера діяльності в останні роки активно співпрацює з бізнесовими структурами, широкого поширення набуло спонсорство, благодійність, різні форми зв'язку з громадськістю (Public relations) [12, с. 185].

Серед функцій менеджменту виокремлюють загальні та спеціальні. Згідно розповсюдженій класифікації загальними функціями менеджменту є [13, с. 370]:

- Планування;
- Організація;
- Мотивація;
- Контроль;
- Координація.

Це найголовніші функції менеджменту, без котрих неможливо управління

ні одною із організацій.

До спеціальних функцій відносяться:

- Маркетинг;
- Управління персоналом;
- Управління фінансами;
- Управління виробництвом;
- Управління технологічним процесом та ін..

Головна особливість менеджменту в сфері культури полягає в тому, що гроші в цій сфері з'являються переважно не на основі комерції, а на основі залучення коштів, залучення інтересів самих різних сил та інстанцій: органи влади, що відають бюджетними коштами, спонсори, благодійні організації та інші доходи.

Що стосується впливу менеджменту СКД на функціонування креативного простору, то тут важливо враховувати усі характеристики та закономірності діяльності даної сфери, що допоможе правильно організувати роботу закладу.

Для того, щоб грамотно застосувати управлінські інструменти, менеджер соціокультурної сфери повинен керуватися наступними умовами [14]:

- ключовою місією сфери культури (наприклад, духовний, творчий або інтелектуальний розвиток суспільства і людини);
- спрямованістю галузі культури, яка визначає «правила гри» саме в цьому секторі культурної діяльності (театральна діяльність, музейні проєкти, освіту в галузі мистецтва та ін.);
- специфікою відповідного сегмента ринку (дозвілля, освіта, рекреація та ін.) і цільової аудиторії (діти, туристи, молодь та ін.).

Враховуючи той факт, що відносини між державою та сферою культури можуть бути різними, менеджер СКД може допомогти у налаштуванні правильних взаємовигідних зв'язків для двох сторін. Адже держава може фінансово підтримувати діяльність усіх сфер культури, ініціювати фінансові програми для їх підтримки, але й у той самий момент може обрати лише одну

сторону, та зосередитись на особливо важливих культурних проєктах або видах культурної діяльності. Для цього менеджер СКД допомагає представникам креативної організації, адже він слідкує за постійно змінною інформацією про те, які напрями культурної діяльності підтримуються на державному, регіональному або муніципальному рівні влади.

Однією з головних проблем розвитку креативних індустрій є відсутність професіоналів. Коли культура стає продуктом, потрібні більш широкі спеціалісти в галузі управління культурою та творчих галузей. Нові культурні форми в інформаційному суспільстві, такі як мода, телебачення, дизайн, медіамистецтво, образотворче або сценічне мистецтво, стають дедалі комерційними та сприяють появі творчих професіоналів та креативних менеджерів у галузі культури. Роль креативного менеджменту та креативного менеджера стає все більш важливою. Менеджер має бути повноцінною особистістю та підприємцем.

Менеджер, що працює з креативними просторами завжди повинен бути готовий до швидкого вирішення та пошуку успішного рішення. Для цього потрібен особливий тип мислення – ситуативний, а не категоричний. Не менш важливо мати цілу команду творчих професіоналів різного профілю, що є творчою робочою групою. Завдяки чому представники креативного простору стають споживачами культурної послуги, що надає їм менеджер СКД. І дивлячись на те, чим саме менеджер може допомогти організації, відбувається синергія їхньої взаємодії.

Споживачі діляться на цільові групи, в групі споживачів формується попит на певні культурні послуги, і для них важливо співвідношення ціни культурної послуги та її якості. Регіональне співтовариство, куди можна включити і потенційну цільову аудиторію установ культури і творчих людей, зацікавлене в розвитку культурних практик і відкритті місць для творчої реалізації. Тоді як держава зацікавлена в активізації самостійності закладів культури, у розвитку альтернативних джерел фінансування, проєктної діяльності. Представники бізнесу прагнуть не тільки брати участь в комерційно

вигідних проєктах, але й отримувати символічний прибуток від співпраці з установами культури (престиж, репутація, імідж і т.д.). Але для того, щоб ці та інші ланки організаційного середовища установ культури ефективно взаємодіяли, щоб взаємні інтереси були дотримані, нерідко потрібен каталізатор або посередник, здатний скоординувати можливі контакти і врахувати всі нюанси потенційних співробітництв. У зарубіжній практиці, особливо у Великобританії, роль таких посередників взяли на себе спеціальні агентства, які засновуються державою. Частково цю координуючу і організаційну роль може взяти на себе і менеджер культури [15].

Тож, дотримання вимог у роботі менеджменту СКД в діяльності креативного простору дає можливість досягти більш чіткої та злагодженої роботи працівників організації, раціонально використовувати робочий час задля позитивних результатів в роботі закладу, а також підвищувати професіональний рівень персоналу.

#### Висновки до розділу 1

Підбиваючи підсумок першого розділу, можна сказати, що креативний простір є місцем творчого розвитку особистості та створення інноваційного середовища, завдяки роботі якого можна створити першокласний інтелектуальний продукт, що стане інструментом вдосконалення креативної економіки країни в цілому.

Та для того, щоб функціонування креативного простору дало позитивний результат необхідно вивчити основні закономірності та характеристики цього явища, що дасть можливість створити якісний проєкт, який буде затребуваний громадою. Також потрібно правильно обрати підхід, яким буде керуватися команда креативного простору та актуальну нішу, що буде цікава аудиторії закладу.

У той же час роллю менеджменту соціокультурної діяльності в роботі креативного простору є управління довготривалими та поточними процесами, що відбуваються під час роботи над створенням, відкриттям та



функціонуванням закладу. А також виконання комплексу оперативних дій з вирішення питань маркетингу, реклами та просування. І забезпечити розширення виробництва інтелектуальної продукції креативної організації на новому рівні якості.

## РОЗДІЛ II

### ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО ПРОСТОРУ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ КУЛЬТУРИ

#### 2.1. Проблема створення креативного простору за кордоном

Далі для кращого аналізу розвитку креативної індустрії України необхідно провести дослідження досвіду зарубіжних країн у цій сфері. Потрібно розглянути основні сектори розвитку креативної сфери, дослідити позитивні результати, що впливають на благоустрій країни.

Стратегією європейських країн є підкреслення важливості креативності, інновацій та підприємництва. За рахунок цього, креативна економіка цих країн є більш стійкою в реаліях глобальної економічної кризи, яка періодично їх охоплює.

Термін «креативна економіка» було запроваджено журнальним виданням «Business Week» у 2000 р. Вона описує сектор економіки, який спеціалізується на інтелектуальній сфері.

Головними особливостями є:

- значна роль науково-технічного прогресу і новітніх технологій;
- рівень невизначеності;
- набуті знання та продукування нових [16].

Також, креативна економіка базується на креативному підході, в основі якого лежить проєктне мислення, креативне уявлення або моделювання та практична спрямованість.

На сьогоднішній час лідером креативної економіки визнано Великобританію, яка запропонувала відповідну правову базу, політичні, економічні інструменти розвитку власної економіки за посередництва культурної, економічної і соціальної кооперації.

Наприклад, коворкінги стали новою «екосистемою» людей, котрі організовані ідеями створенням технологій та креативності. Поширюються спеціалізовані коворкінги, тематизовані однією сферою діяльності. Для

прикладу, такі коворкінги набули популярності в Італії, адміністрація деяких міст (Мілан) частково компенсує заробітну плату всіх охочих [17].

Для того, аби підтримати сектори креативної економіки залучено багато програм різного спрямування та обсягу: від муніципального рівня до ЮНЕСКО.

Сприяння розвитку креативного сектору базується на одночасному розвитку таких складових:

1. Відстеження тенденцій роботи професійних асоціацій;
2. Укріплення потенціалу організацій (наприклад, через освітню систему);
3. Створення креативних просторів і хабів;
4. Інтернаціоналізація [18].

Інфраструктурна допомога такого роду забезпечує стійку і сталу роботу сектора. Тож, Великобританія є прикладом подібного розвитку цих інфраструктурних складових. Саме тут провели заходи, щодо вивчення креативного сектора, що названо «мепінг» або картографування. Там створили урядову програму розвитку, що складає в себе створення організацій підтримки для надання приміщень на пільгових умовах, створення грантових заяв і доступу до кредитів [19].

Як показує британський досвід, створення творчих просторів в містах є частиною загальної стратегії міського розвитку, однією з ключових її стадій. Вперше такий підхід був застосований в колишньому промисловому місті Хаддерсфілді. Цей підхід був складовою частиною концепції моделі «Колообіг міської творчості», спеціально розробленої для виведення міста з промислової кризи в середині 1980-х рр [20].

Опираючись на цю інформацію можна звернути увагу на той факт, що завдяки розвитку креативної індустрії, міста та країни в цілому здатні підтримувати економічну та культурну ситуації держави. Адже завдяки створенню креативних просторів, можна зміцнити інші проблемні зони, що сприяють функціонуванню держави. Для підтвердження цієї тези можна роздивитися наступний приклад.

У Лондоні «The London Development Agency» розподіляє між

спеціальними агентствами столиці програми дослідження творчого потенціалу територій, а потім розвитку окремих районів. І такого роду великих консалтингових організацій у Великобританії існує кілька десятків. Завдяки їх діяльності, зокрема, Великобританія увійшла в XXI століття як лідируюча в постіндустріальній економіці країна, що фокусується на інвестиціях в людський ресурс, створення місць його концентрації, інфраструктуру, освіту і підприємництво. Стимулювання підприємницької активності зміцнює творчий сектор економіки, запобігає появі бар'єрів між громадським та приватним сектором, а хороший консалтинг і підтримка працюють в підсумку для загального добробуту [21].

Отже, креативні простори в Великобританії – це найяскравіший приклад переходу від індустріальної ери до інтелектуально-цифрової. Творчі заклади у Британії стали не тільки найважливішим сектором економіки, а й важливим іміджевим механізмом, що має велике значення для держави і її регіонів: сформувалося творче міське середовище; інвестуються фінансові ресурси в креативних людей, а також в інновації для сфери культури в цілому; сформувалася затребуваність творчого потенціалу через створення нових робочих місць; розроблюється і просувається інтелектуальний творчий продукт; зросла конкурентоздатність країни/регіону/міста; нові управлінські кадри, методи та ідеї, прихід нової влади [22, с. 110 – 125].

Другим європейським лідером в сфері креативної економіки, крім Великобританії, є Німеччина. У всіх розвинених країнах Європи виникнення і розвиток креативної сфери проходило за описаним сценарієм. Колишні індустріальні центри часто перетворювалися в «креативні міста». Німеччина не стала винятком. На її території з середини 80-х років то тут, то там йшло перетворення міст, з урахуванням нових економічних реалій. Промислове виробництво, у більшій своїй частині, було винесено за межі держави, а на місці промислових зон стали формуватися творчі кластери. У великих містах цілі вулиці, райони і навіть острови стали місцем розташування креативних просторів [23, с. 9].

Одним із таких місць є Емшер Парк – промислова зона в басейні Рура. Для того, щоб не руйнувати колишні сталеливарні заводи та фабрики, у 1989 році був створений проєкт перетворення даної території в індустріальний парк.

Протидіючи консервативній частині управлінців і послідовників реіндустріалізації Рура, розділяючи погляд на стійкість як комплексне поняття, що об'єднує уявлення про екологію, культуру та суспільне життя, протягом десяти років, з 1989 по 1999 роки ІВА заохочував екологічні, економічні і реабілітаційні проєкти в містах долини Рура і річки Емшер. Основними цілями «великого» проєкту було екологічне і соціокультурне відновлення території. За десять років було завершено понад 120 проєктів із загальним обсягом інвестицій 2,5 мільярдів євро [23, с. 9].

Завдяки державній підтримці з'явилося безліч нових компаній, які взяли на озброєння новітні методи в області перевірки якості або природоохоронних технологій. Сталося екологічне оновлення річкової системи Емшер, тобто повна перебудова і «повернення в природу» 350 км водних потоків, що забруднювались протягом 30 років. До кінця 1990-х більше 50 000 чоловік в районі Емшер були прийняті на роботу в сфері відновлювальних та попереджувальних технологій. Відбувся розвиток парку, створено ланцюг з 22 наукових і технологічних центрів на місці старих промислових об'єктів, створення пейзажного парку Емшер і семи зелених коридорів, що відокремлюють один від одного великі міські центри. Новий музей, створений в газосховищі став настільки популярним, що навколо нього розвинулася інфраструктура, яка обслуговує гостей музею, сюди приїжджають туристи з усього світу [24].

Ще одним прикладом є місто Райсбург в Німеччині, що приваблює людей з творчим потенціалом великою кількістю варіацій діяльності завдяки місцевій владі. У місті відкрито культурний заклад, що є осередком для підтримки розвитку креативної економіки. В адміністрації створено посаду – менеджер простору «Культурна та креативна економіка». Слід відзначити, що в Німеччині сфера креативних індустрій є повноправним відділом економіки, що за

більшістю характеристик опереджає класичні види індустрій. Щоб підтримати цю галузь уряд країни в 2007 р. створив «Ініціативу з розвитку культурних і творчих індустрій Федерального уряду Німеччини» спрямовану на підтримку цього сектору [25, с. 65].

У 2012 р. у Франції створено «France Créative» – спільноту для творчих і культурних індустрій: музика, театр, образотворче мистецтво, кінематограф, відеоігри, ЗМІ, рекламна [26].

Креативний сектор маніфестується такими напрямками:

- індустрія моди;
- охорона здоров'я;
- туризм [26].

Таким чином, для успішного функціонування проєктів даного типу необхідно зазначити можливі ризики, що можуть стати на перешкоді до їх реалізації. А саме:

- зручне місце розташування, для проєктів даного типу, зручніше мати заклад в діловому центрі міста, з точки зору навколишньої інфраструктури, близькості партнерів. Але, в той самий момент, такі приміщення мають високу вартість орендної плати;
- ергономічний підхід, адже це впливає на пристосування до робочих місць, предметів та об'єктів праці, враховуючи психологічні та фізіологічні особливості людського організму. Завдяки вдало обраному підходу до організації робочого процесу, можна отримати кращі результати щодо функціонування креативного простору;
- добре влаштована політика організаторів проєкту, встановлення зв'язків із клієнтами, гнучка цінова і маркетингова політика. Через нехтування вивченням цільової аудиторії, інтересів, видів послуг, що актуальні для створення закладу, можливе занедбання проєктної ідеї.

Роблячи висновок, за цими прикладами, що стосуються розвитку креативної індустрії на території європейських країн, можна відмітити, що поява креативних кластерів є підтвердженням успішності державної культурної

політики на шляху до покращення економічної та соціальної ситуації в країні. Колишні промислові території, покинуті приміщення були віддані представникам творчих індустрій на пільгових умовах, що дало можливість стати цим місцям центрами для творчих людей та креативників. Але необхідно також враховувати можливі ризики, що можуть перешкодити в створенні вдалого креативного простору.

## **2.2. Проблема створення креативного простору в Україні**

У наступному підрозділі роботи, необхідно зробити аналіз розвитку креативних просторів на території України. Визначити – основні тенденції, напрями та перспективи, що можуть вплинути на благоустрій держави.

Зараз на території України можна спостерігати нестабільний розвиток креативної економіки. Через це необхідно обрати комплексний підхід, що забезпечить успішну розробку сучасної моделі для розвитку секторів креативних індустрій.

Для держави, громадськості та бізнесу України є необхідним розуміння важливості існування креативного шару населення для того, щоб усвідомити зміни, які відбуваються в глобалізованому світі. Це важливо за декількома факторами [27]:

- трансформація промислових регіонів в пост- і неоіндустріальну економіку (цьому сприятиме техніко-інтелектуальна еліта);
- впровадження креативності в різні сфери культурних індустрій;
- створення належних умов праці для професіоналів в креативній сфері з тим, аби не відбувався їхній відтік за кордон [28].

Створення креативного середовища є одним із важливих напрямів інноваційного розвитку суспільства. Потенціал креативної сфери України є здебільш нереалізованим. Державна політика повинна направити свої сили на стимулювання інновацій, експериментів, креативних підходів, що неодмінно сприятиме загальному розвитку.

До факторів створення креативних просторів можна віднести такі:

- перетворення в структурі зайнятості;
- новітні технології;
- збільшення кількості «вільних професій»;
- особливості життя в місті;
- розвиток міжособистісних комунікацій [29].

Завдяки існуванню цих чинників, можна визначити, що це призвело до появи сучасних моделей співпраці у сфері креативної економіки. Тобто це привело до появи різноманітних видів закладів, що зорієнтовані на розвиток креативності та творчого потенціалу людини. Такими закладами, як вже згадувалось раніше є коворкінги, хаби, арт-простори тощо.

Щодо формування та розвитку закладів такого типу в нашій державі, то слід зазначити, що проекти креативних просторів в Україні почали з'являтися починаючи з 2008 р. Проте їхнє піднесення можна було спостерігати впродовж 2014-2015 рр.. Якщо 2014-го їх було по всій Україні близько 60, то на початок 2016-го вже до сотні [30].

На території України реалізуються проекти схожого типу. Прикладами є: клуб «Closer» (Київ) – багатофункціональний простір у колишньому ДШК; арт-завод «Механіка» (Харкові) – простір для фестивалів та коворкінгів. Також сюди відносяться ВДНГ (Київ), навчально-виробничий комплекс «Гогольфест» на території промислової зони, «Фабрика повидла» (Львів) на базі консервного заводу [31].

Не дивлячись на відносний успіх названих проектів, їх ще занадто мало в Україні. Більша кількість закладів коворкінгу функціонує у Києві (28 – у 2017 р., 35 – у 2018 р.) [32].

Актуальними проблемами розвитку даних закладів є відсутність спільної стратегії, особливо на рівні комунікації та адвокації. Більшість просторів стикається з проблемою зростаючої орендної плати та відсутністю підтримки місцевої влади. Це пов'язано з тим, що політики, особливо на місцевому рівні, не бачать потреби в нових об'єктах та закладах креативної спільноти для відновлення міст. Як наслідок, організації та представники креативної галузі



стикаються з труднощами у доступі до просторів для роботи, виступів та трансляції свого продукту через фінансові та адміністративні перепони.

Також культурні установи часто працюють за старими моделями управління, не використовуючи сучасні підходи до управління, що базується на фактичних даних та включають ефективне планування та програмування.

Для управління діяльністю закладів креативної індустрії, представники цих організацій звертаються за допомогою до таких механізмів як краудсорсинг та краудфандинг.

Краудсорсинг (від англ. «Crowd» – натовп; «source» – джерело) – це «процес передачі певних виробничих функцій невизначеному колу осіб на підставі публічної оферти, що не має на увазі укладення трудового договору [33, с.17-28]».

Краудфандинг (від англ. «Crowd» – натовп; «funding» – фінансування) – це фінансовий інструмент залучення фінансових ресурсів шляхом добровільного колективного співробітництва людей за допомогою особливих Інтернет-платформ [34].

Проблеми краудсорсингу і краудфандингу полягають у недостатній поінформованості щодо їх можливостей і потенціалу. Для покращення іміджевої ситуації необхідно провести наступні маркетингові заходи [35]:

- на належному рівні презентувати існуючі проекти в соціальних мережах та на інших Інтернет-платформах;
- надати можливості для участі представникам проектів у круглих столах та конференціях тощо;
- активніше задіяти традиційні ЗМІ та рекламу;
- задіяти спеціальні презентаційні та інформаційні інструменти [35].

Декілька ініціатив із залученням коштів, в тому числі, застосування краудфандингових кампаній, вдало розвивають та підтримують культурні та соціальні проекти, а також благодійні та соціально-відповідальні організації. Ці платформи дають змогу малим проектам отримати доступ до альтернативних джерел фінансування та забезпечують зв'язок з митцями або виробниками та

споживачами. Ці кампанії показують, що громадськість згодна та готова підтримувати коштами через Інтернет-проекти, які люди вважають корисними та важливими для розвитку культури та мистецтва. Незважаючи на те, що ці інструменти довели до успішності тільки невеликі проекти, вони можуть бути корисними в участі додаткових джерел фінансування. Такими прикладами можна назвати кампанії «Спільнокошт» на «Великій ідеї».

ГО «GarageGang» існує з 2012 р. як один із перших краудфандингових онлайн-механізмів в Україні («Спільнокошт» на «Великій ідеї»). Метою є підтримка креативних, освітніх, медійних ініціатив, ІТ-сфери, соціального підприємництва, відновлювальної енергетики. Відібрані проекти розміщуються на онлайн-платформі та презентуються аудиторії заради залучення коштів. Також організація надає консультаційні послуги [36].

Та на жаль, позитивною статистикою розвитку креативних організацій можуть похизуватись лише великі міста України, такі як Київ, Харків, Львів тощо. А що стосується малих міст та селищ, то ситуація не з найкращих.

Зараз на території України функціонують приблизно 45 тисяч культурно-освітніх закладів всіх напрямленостей та відомств. Із них близько 35 тисяч знаходяться на території сіл та селищ, у тому числі й понад 15 тисяч клубних закладів, близько 15 тисяч бібліотек, десь 350 початкових спеціалізованих мистецьких навчальних закладів та близько 80 музеїв.

Пріоритетом діяльності таких закладів є сприяння розвитку культури села, в тому числі проведення обласних, народних, державних свят, конкурсів, фестивалів. Таким чином створення культурних та дозвіллевих комплексів сприяє збільшенню мережі закладів культури, зросту показників їх роботи.

Та все ж таки, будинки культури здійснюють свою діяльність на тих територіях, де керівники районних держадміністрацій, сільських госпідприємств не стоять окремо від проблем культури та духовного здоров'я людини. Так як вони підходять до цього питання серйозно, як і до інших, у цих населених пунктах відбувається процес розвитку творчих та креативних особистостей. Це допомагає вирішити питання безробіття, туризму, дозвілля,

криміногенності районів тощо.

Завдяки такій організації у клубах сіл, закладах культури функціонують понад 80 тисяч творчих об'єднань, спільнот за інтересами, аматорських груп. Також ці заклади є базовими закладами, які є реалізаторами державної молодіжної політики.

Негативні фактори стосуються працівників галузі культури в сільській місцевості. Це, в першу чергу, зумовлено процесами, які відбуваються, – період становлення, перетворення економіки, формування всіх галузей народного господарства.

Виходячи із висновків статті «Проблеми та здобутки культури села» потрібно зазначити, що «однією з найгостріших і, на жаль, ще не вирішених проблем залишається стан матеріально-технічної бази закладів культури, зокрема сільських. У середньому 30-40 відсотків закладів культури на селі потребують капітального ремонту» [37].

Отже, для вирішення проблеми культурного розвитку населення необхідно провести аналіз ситуації та після цього поставити задачі, що необхідно виконати.

Також, однією з можливостей покращення культурного середовища цих територій може стати реорганізація закладу в щось нове. Наприклад, створення арт-простору чи коворкінгу, що б змогло привернути увагу нової аудиторії та нових спонсорів до діяльності закладу. Таким чином, можна буде спостерігати позитивні зміни, адже з появою креативного простору з'являється можливість проводити час альтернативно від офіційних пропозицій, можна влаштовувати різноманітні події, реалізуючи свій потенціал.

Завдяки роботі просторів можна організувати велику кількість культурних подій, мистецьких проєктів, що допоможуть створити правильний культурний продукт та попит на нього.

## Висновки до розділу 2

Підводячи підсумок другого розділу роботи ми отримуємо висновок того, що поява креативних просторів має не аби який вплив на розвиток креативної економіки. Що дає змогу на існування благополучного творчого середовища, інвестування фінансових ресурсів в креативний інтелектуальний продукт, а також в інновації сфери культури в цілому.

Порівнюючи ситуацію розвитку креативних індустрій зарубіжних країн із Україною, необхідно зазначити, що наша держава, ще не наздогнала, наприклад, Німеччину за залученням творчих екосистем в розвиток економіки та благоустрою держави. Але процес створення креативних просторів вже є запущеним та дає свої результати. І завдяки діяльності таких креативних організацій, Україна стає власником унікального інтелектуального продукту, що стає обізнаним і закордоном.

## РОЗДІЛ III

### ПРОЄКТ СТВОРЕННЯ КРЕАТИВНОГО ПРОСТОРУ «CRAZY\_ART»

#### 3.1. Концепція проєкту та його структура

Наступний розділ буде спиратись на мою курсову роботу, темою якої була: «Проект створення арт-простору в умовах сіл та селищ України на прикладі смт Шевченко Донецької області».

Мета цієї роботи – створення проєкту спрямованого на покращення соціокультурного середовища серед дітей та підлітків малих сіл та селищ. Адже на території саме цих населених пунктів, спостерігається деградація культурного розвитку населення, занепад рекреаційної діяльності, підвищення криміногенності територій тощо.

А. Ткачук, автор статті «Про місто і село» зазначає, що Україна є помірно урбанізованою країною, адже близько 68% українського населення є жителями міст. Різні українські регіони є урбанізованими по-різному. Від високо урбанізованих регіонів центральної та східної України, до слабо урбанізованих регіонів заходу та півночі. Та в той самий момент, в усіх регіонах все таки більшість валового регіонального продукту створюється у містах. Тут знаходяться не тільки найбільш успішні підприємства регіону, але й найкращі школи, заклади культури, охорони здоров'я.

Порівнянно з цим, в сільських територіях занепадають школи через різке скорочення кількості дітей шкільного віку, відсутність кваліфікованих педагогів, закладів творчості та дозвілля, досить слабку навчальну базу. Втрата звичних умов життя сільських жителів призвела до психологічних травм, депресії місцевого населення, прискорення міграції у міста, скорочення тривалості життя, зниження народжуваності [38].

Задля вирішення проблеми культурної та освітньої деградації населення цих територій, мною запропоновано проєкт створення

креативних просторів на базі будинків культури сільських установ. Що сприятиме появі робочих місць для кваліфікованих кадрів з сильною навчальною базою та створенню гарного закладу для проведення дозвілля разом з розвитком творчості особистості.

Як бачимо із попереднього розділу роботи, на території України спостерігається нерівномірний розвиток креативної економіки. Адже питання креативних індустрій, ще не встало на низку важливих, що необхідно вирішувати для покращення благоустрою держави. Та, питання розвитку культури на території малих міст, сіл та селищ є не аби яким важливим. Адже центри та будинки культури, що розташовані на їх територіях є осередком, де можна з користю провести своє дозвілля та отримати нові знання, що можуть стати поштовхом для подальшого професійного розвитку.

Тож, для аналізу цієї проблеми мною запропоновано проєкт створення креативного простору «CRAZY\_ART» на території селища Шевченко Покровського району на базі будинку культури.

Назва проєкту: «CRAZY\_ART». Що надихає на створення шаленого мистецтва, що може тільки придумати кожний із нас.

ЛОГО проєкту (див. рис. 3.1) – характеризує можливість кожного із нас на створення чогось прекрасного та яскравого своїми же руками на базі простору, спираючись на свої ідеї та фантазії.



Рисунок 3.1. ЛОГО проєкту «CRAZY\_ART»

Слоган проекту: «Не бійся своїх шалених ідей! Втілюй їх разом з нами!». Цей слоган дає зрозуміти кожному із учасників закладу, що в цьому місці він може робити та створювати все, що тільки забажає його фантазія. Тут не мають місце сором'язливість та страх неприйняття своїх творчих задумів, тут потрібно навпаки не боятись хизуватись своєю шаленістю та неосяжністю креативу.

Місія проекту: Створити місце для креативного розвитку особистості, завдяки залученню новітніх методик та технологій навчання в різноманітних видах творчості та мистецтва, що і роблять учасники та керівники креативного простору.

Якщо порівняти діяльність будинку культури та креативного простору можна зрозуміти їх відмінності. Будинок культури є частиною культурно-дозвіллевого комплексу, на базі якого відбуваються масові політичні, культурно-освітні заходи, що спрямовані на забезпечення культурного відпочинку населення території за рахунок бюджетного фінансування. У той же час креативний простір є багатофункціональним майданчиком, що може поєднувати в собі безліч різноманітних напрямків та проектів для розвитку творчості населення, наприклад, коворкінги, антикафе, конференції, творчі об'єднання тощо.

Проблемою цього проекту є те, що у селищі Шевченко відсутня мотивація на створення креативного простору для культурного та креативного розвитку серед дітей та підлітків. Це є проблемою, адже відбувається демотивація власного розвитку серед дітей та підлітків, що викликає низку проблем цієї території, наприклад, збільшення некомпетентних кадрів та збільшення криміногенності.

Щоб обернути цю ситуацію в зворотному напрямку необхідно створити умови, що б дали підвищений інтерес на створення подібного закладу. Наприклад, введення сучасних технологій у роботу закладу, залучення активістів, громади до організації заходів на базі простору, створити соціально-активну позицію молоді тощо.

Тому, для вирішення цієї проблеми було поставлено за мету створити

проект, що б допоміг створити умови для розвитку культури.

Для кращого аналізу проекту дуже влучним буде використати метод Кіплінга «5W1H», що допоможе розкрити основні проблеми (див. табл. 3.1).

Суть методу: послідовна постановка питань: Що? Чому? Коли? Де? Хто? Як? і докладних відповідей на них в рамках поставленого завдання.

Інше відоме назва методу – 5W1H, від англійських слів-питань: Who, What, Where, Why, When and How [39].

Таблиця 3.1

## Метод Кіплінга «5W1H»

Питання		Коментар
What?	Що?	Розробити проєкт створення креативного простору «CRAZY ART».
Why?	Чому?	Відсутнє місце розвитку та вдосконалення особистості дітей та підлітків.
When?	Коли?	У вихідні та вільні позашкільні часи.
Where?	Де?	Будинок культури смт Шевченко Донецької області.
Who?	Хто?	Питанням розвитку дітей займаються керівники гуртків на базі креативного простору «CRAZY ART».
How?	Як?	Створення нової освітньої системи навчання задля розвитку креативності та творчості особистості; залучення новітніх технологій та креативних методик; прийняття участі в різноманітних конкурсах та фестивалів учасниками простору.

Тобто, за допомогою цього методу можна побачити мету, проблему, місце та аудиторію на яку розповсюджується ідея проєкту. Що дає змогу краще оцінити ідею та ціль створення креативного простору на території селища Шевченко.

Для повноти розбору цієї проблеми необхідно використати методику PEST- та SWOT-аналізу, що допоможе виявити основні фактори впливу дослідження (див. табл.3.2) та визначити сильні та слабкі сторони проєкту (див. табл. 3.3).

Для найбільш повної оцінки зовнішньої обстановки розвитку бізнесу проводиться PEST-аналіз. Цей метод зачіпає вивчення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів функціонування організації. PEST-аналіз є



дуже дієвим способом вивчення ринку [40].

SWOT-аналіз є найбільш поширеним інструментом аналізу середовища підприємства в процесі стратегічного планування. Проведення даного виду аналізу дозволяє виявити фактори, що мають найбільше значення для діяльності організації, визначити загрози і можливості для аналізованого підприємства, а також виробити стратегію подальших дій з метою мінімізації шкоди від загроз і максимізації позитивного впливу можливостей [41].

Таблиця 3.2

## Метод PEST-аналізу

Група факторів	Характеристика	Ступінь впливу
Політичні	Зміна керуючої влади.	3
	Корупція.	3
	Військовий стан території.	2
	Стабільність влади.	3
Економічні	Ступінь розвитку бізнес-структури.	3
	Темпи розвитку економіки.	2
	Рівень заробітку населення.	2
	Рівень заробітної платні.	3
	Динаміка розвитку ринку.	3
Соціокультурна	Вікова та статева структура.	2
	Розвиток культури та здоров'я.	3
	Звички та характер поведінки працівників.	2
	Рівень освіти.	3
	Рівень життя.	3
	Розвиток релігії.	1
Технічні	Вклад технологій у розвиток ринку.	2
	Розвиток Інтернету та соціальних мереж.	3
	Ступінь використання сучасних технологій.	3
	Активність та розвиток науково-технологічних досліджень.	2

\*де – 1 – вплив фактору малий, діяльність організації майже не зміниться; 2 – значний вплив, що вплине на діяльність організації; 3 – великий фактор впливу, будь-які зміни матимуть наслідки на діяльність організації.

Далі робимо SWOT-аналіз на попередньо отриманих результатах PEST-аналізу, щоб визначити слабкі та сильні сторони, загрози й можливості для створення арт-простору на території селища для культурного розвитку дітей та підлітків.

Таблиця 3.3

## SWOT-аналіз сильних та слабких сторін проєкту «CRAZY\_ART»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість безкоштовного навчання дітей та підлітків.</li> <li>2. Нові напрямки розвитку.</li> <li>3. Можливість мотивування дітей.</li> <li>4. Допомога у виборі можливої професійної спеціалізації у майбутньому.</li> <li>5. Нова система заохочень молодого населення.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність достатньої кількості фінансів для створення нової організації.</li> <li>2. Відсутність компетентного керівника-організатора.</li> <li>3. Недостатнє залучення місцевої влади до розвитку сфери культури.</li> <li>4. Низький рівень знань галузі.</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проходження нових практик для зміцнення компетентності керівників.</li> <li>2. Отримання практичних навичок.</li> <li>3. Залучення до нових соціокультурних організацій.</li> <li>4. Залучення нових сучасних технологій для покращення сприйняття знань.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Несприйняття методик та практик батьками та дітьми.</li> <li>2. Недостатнє фінансування.</li> <li>3. Недобір кількості учнів.</li> <li>4. Відмова в реалізації проєкту місцевою владою.</li> </ol>

Даний проєкт буде діяти з метою створення для дітей та підлітків сприятливих умов їх культурного розвитку в умовах проживання на території малих сіл та селищ, що мають обмежені можливості у фінансуванні організацій даного типу. А також додатково для дітей, що не мають можливості належного культурно-освітнього розвитку через життя в незаможних та неповних родинах. Цей проєкт відкриє для дітей двері в успішне майбутнє шляхом здобуття нових навиків.

Для проведення дослідження проблеми відсутності належного культурного розвитку на території малих селищ, шляхом створення нового креативного простору для дітей та підлітків, доцільно розробити «дерево проблеми» проєкту (див. рис.3.2).

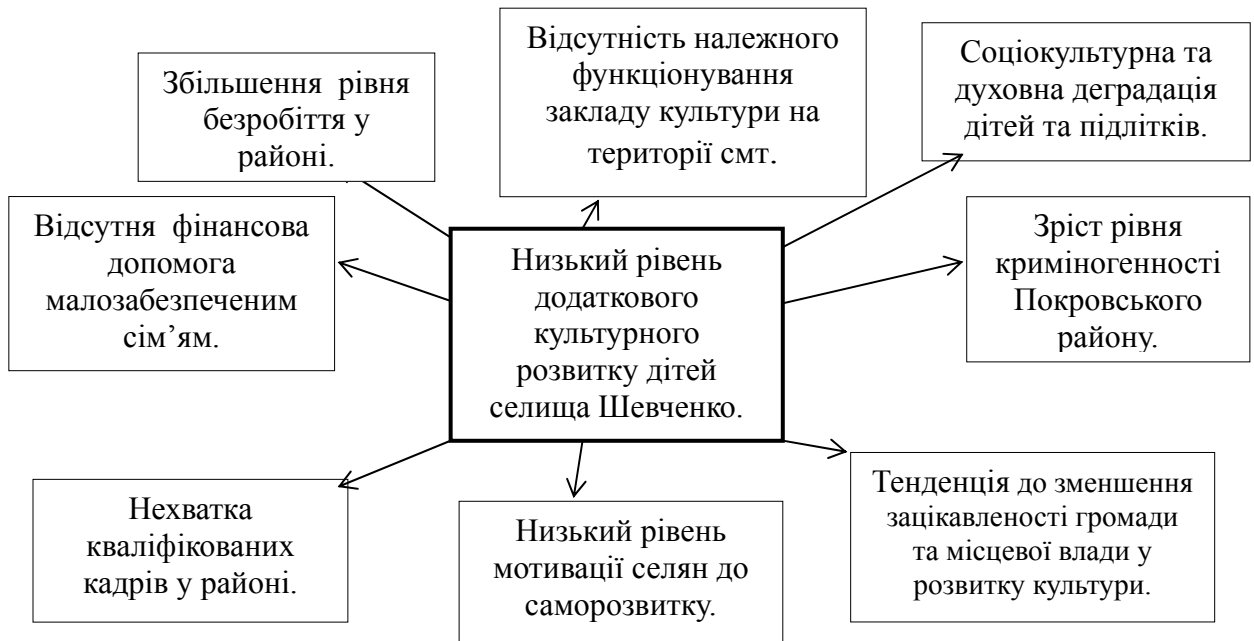


Рисунок 3.2 «Дерево проблем» креативного простору «CRAZY\_ART»

Тож, обробляючи дану схему «дерево проблем», можна побачити, що є значні проблеми розвитку соціокультурного середовища на території селища Шевченко. І для вирішення цього питання необхідно обробити низку завдань (див. рис. 3.3), що б могли дати поштовх до успішної реалізації проекту створення креативного простору на території селища Шевченко.



Рисунок 3.3 Встановлення задач проекту «CRAZY\_ART»

Для подальшої оцінки проєкту необхідно застосувати SMART-аналіз. Метод SMART (СМАРТ) – новий підхід для поставлення ефективних цілей. Система SMART-цілей допомагає на етапі поставлення мети підсумувати необхідну інформацію, визначити прийняті терміни роботи, окреслити достатність ресурсів, дати всім учасникам процесу конкретні завдання.

SMART є аббревіатурою, що означає: Specific (конкретний), Measurable (помірний), Achievable (досяжний), Relevant (доречний), Time bound (обмежений у часі). Кожна буква аббревіатури SMART означає критерій ефективності поставлених цілей [42]:

Specific – результат, що необхідно досягти після виконання цілей.

Measurable – чинник, що показує на виконання цілі.

Achievable – які дійсні знання використанні для досягнення цілі.

Relevant – яких зусиль потрібно буде прикласти для досяжності цілі.

Time bound – у які терміни буде реалізовано проєкт.

Далі продивимося ці критерії у розрізі проєкту (див.табл.3.4):

Таблиця 3.4

SMART-аналіз проєкту створення креативного простору «CRAZY\_ART»

S	Створення креативного простору на території смт Шевченко для культурного розвитку дітей та підлітків.
M	Мають бути зібрано 3 групи дітей та підлітків: 1 – діти від 5-8 років, 2 – діти 9-12 років; підлітки – 13-15 років.
A	Креативний простір буде створено на території Будинку культури селища та використано знання та навички центру розвитку ухваленим Міністерством культури України.
R	Зміна стратегій місцевої влади, щодо розвитку культури на території селища та збільшення мотивації дітей до саморозвитку особистості.
T	01.09.21 – 01.09.23

Далі потрібно визначити результат, що ми хочемо отримати по закінченню створення проєкту. Для цього використовується метод Product Breakdown Structure (далі PBS) – являє собою інструмент для аналізу, документування та повідомлення результатів проєкту та є частиною методики планування на основі продукту (див. рис. 3.4). PBS ідентичний за форматом структурної

декомпозиції робіт (WBS), але є окремою сутністю і використовується на іншому етапі процесу планування. PBS передує WBS і фокусується на каталогізації всіх бажаних результатів (продуктів), необхідних для досягнення мети проєкту [43].



Рисунок 3.4 PBS-схема створення креативного простору «CRAZY\_ART»

Далі необхідно розробити поділ проєкту на окремі компоненти – декомпозицію. Ця структура проєкту допоможе у правильній співпраці учасників та веденні документації. Це наділяє управляючого правом наділяти учасників відповідальністю за прийняття та виконання певних рішень у рамках проєкту.

Цей процес називається – Work Breakdown Structure (далі – WBS), «Ієрархічна Структура Робіт – розбиття проєкту на конкретні результати, які повинні бути досягнуті для досягнення цілей проєкту. Як правило, на верхньому рівні вказується сам проєкт, під ним (на першому рівні) – основні результати, кожен з яких, в свою чергу, деталізується, тобто наступний рівень завжди менше попереднього за обсягом робіт і, як правило, включає 2 і більше пакетів робіт. При цьому в різних гілках WBS може бути різна кількість рівнів в залежності від потрібного ступеня деталізації [44]» (див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5

## Розробка концепції закладу «CRAZY\_ART»

Відкриття креативного простору «CRAZY_ART»			
Розробка концепції проєкту	Планування проєкту	Реалізація проєкту	Експлуатація проєкту
Визначення керівника та збір команди проєкту.	Оцінка та планування ресурсів проєкту.	Реєстрація проєкту.	Реєстрація учасників та учнів проєкту.
Розробка плану реалізації проєкту.	Планування графіку робіт над проєктом.	Пошук приміщення для реалізації проєкту.	Формування навчального плану.
Знаходження шляхів фінансування проєкту.		Затвердження приміщення для реалізації проєкту.	
Затвердження ідеї та змісту проєкту.		Набір персоналу.	Відкриття креативного простору «CRAZY_ART».
Затвердження концепції проєкту.			

Після аналізу концепції проєкту необхідно визначити основні завдання та результати, що будуть отримані у ході реалізації проєкту (див. табл.3.6).

Таблиця 3.6

## Визначення завдань та результатів проєкту «CRAZY\_ART»

Завдання проєкту	Результати проєкту
Розробити проєкт створення креативного простору для розвитку культури та мистецтва дітей та підлітків на території смт Шевченко.	Відкрито креативний простір «CRAZY_ART» на території селища.
Заінтересувати батьків дітей у їхньому саморозвитку.	Створено 3 групи дітей різного віку.
Проведення навчання нових напрямків та видів мистецтва.	Навчено групи дітей різноманітним видам мистецтва: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Образотворче мистецтво;</li> <li>2. Ораторське мистецтво;</li> <li>3. Акторське мистецтво;</li> <li>4. Операторське мистецтво та монтаж;</li> <li>5. Складна аплікація, тощо.</li> </ol>
Запровадження в процес навчання різноманітних методів розвитку креативної думки.	Проведено заняття за такими методами як: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мозковий шторм;</li> <li>2. Дискусії та відпрацювання навичок;</li> <li>3. Рольові ігри;</li> <li>4. Інтерактивні презентації.</li> </ol>

Щоб максимально точно оцінити перспективи розвитку закладу, необхідно скласти портрет цільової аудиторії. Портрет ЦА (аватар клієнта) – це образ людини, що включає в себе психографічні, поведінкові, демографічні, соціальні, етнічні, економічні характеристики. Це маркетинговий інструмент. Клієнт – це покупець, відвідувач, цільова аудиторія товару або послуги [45].

Характеристика портрету цільової аудиторії:

1. Ім'я.
2. Стать.
3. Вік.
4. Місце проживання.
5. Ціль.
6. Рівень доходу.
7. Місце, що допоможе у вирішенні проблеми.

Продивимося на прикладі, який споживач може стати потенційним учасником проєкту створення креативного простору «CRAZY\_ART» (див. табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Портрет цільової аудиторії проєкту

Критерій	Характеристика потенційних споживачів	
Ім'я	Дарина 	Богдан 
Стать	Жіноча	Чоловіча
Вік	12	9
Місце проживання	Селище Шевченко	Селище Новотроїцьке (6 км від смт Шевченко)
Ціль	Хоче займатися акторським мистецтвом, але батьки не дозволяють, бо	Мріє стати відео-оператором та знімати кіно.

	вважають, що даний вид мистецтва не буде корисним для їх дитини.	
Рівень доходу	Єдина дитина у сім'ї. Середній рівень доходу сім'ї 20 тис. на місяць.	Росте у багатодітній сім'ї з середнім рівнем доходу 10-12 тис. на місяць.
Місце, що допоможе у вирішенні проблеми	Керівники закладу «CRAZY_ART» проведуть бесіду разом із батьками, під час якої розкажуть які переваги є для відвідування дитини їх арт-простору.	Організація безкоштовних перевезень для дітей із пільгами організаторами проєкту.

Таким чином ми визначили можливих учасників креативного простору «CRAZY\_ART», простежив їх характеристики та проблеми, що можна вирішити шляхом проведення певних робіт разом із організаторами та керівниками закладу.

Тож, роблячи підсумок цього розділу, можна побачити основну характеристику проєкту «CRAZY\_ART», як він може вплинути на культурний розвиток населення селища Шевченко. Також визначено фактори ризику, слабкі та сильні сторони реалізації проєкту. Поставлено завдання, що приведуть до позитивного результату в розвитку креативної економіки території.

### 3.2. Комунікаційна стратегія проєкту

Комунікаційна стратегія (КС) – це план на певний відрізок часу (зазвичай рік), яким керується компанія при комунікації із різними цільовими аудиторіями. Вона завжди націлена на формування бажаного сприйняття проєкту, створення певного іміджу, підтримку та посилення лояльності аудиторій до продукції чи бренду.

Іншими словами, в основі КС завжди є головна ідея та концепція позиціонування, яку компанія повинна донести до ключових аудиторій [46].

Цілі і завдання комунікаційної стратегії повинні бути прописані для трьох основних блоків: маркетингового, креативного і медійного.

Маркетинговий напрямок комунікаційної стратегії включає такі завдання:

- донесення до цільової аудиторії конкурентних переваг бренду або



компанії;

- формулювання УТП;
- відбудовування від конкурентів;
- стимулювання лояльності клієнтів до бренду.

Креативний напрям вирішує такі завдання:

- створення візуального образу компанії або бренду, фірмового стилю і дизайну, включаючи брендбук;
- розробку комунікаційних меседжів для всіх етапів просування і для кожного каналу;
- розробку елементів емоційних і раціональних складових бренду.

Медійний напрям включає наступні завдання:

- визначення основних етапів просування;
- вибір каналів комунікації (e-mail, соціальні мережі, месенджери і т.д.).

Наступним етапом є визначення задач комунікації (див. табл. 3.8), для цього необхідно подумати про кінцеву ціль комунікаційної кампанії та відповісти на наступні питання:

- «Чому?» – охарактеризувати мету, що необхідно досягти з допомогою комунікації;
- «Що?» – розповісти, яку ініціативу щодо проведення корисного проведення часу для розвитку можна запропонувати.

Таблиця 3.8

### Задачі комунікації проєкту «CRAZY\_ART»

Чому?	Що?
Загальна	
Створити заклад із якісним навчанням у сфері культури, для допомоги дітям з їх розвитком та можливим обранням їх майбутньої спеціальності.	Необхідно дати можливість дітям приймати участь у процесі навчання в просторі «CRAZY_ART», адже на його базі можна навчатися за різними профілями мистецтва та під керівництвом компетентних вчителів.
Конкретні	
Залучення компетентних та професійних кадрів.	Дати дітям та підліткам поштовх до саморозвитку.
Забезпечення якісним обладнанням.	Забезпечити пільгами на навчання для дітей,

	що мають скрутну фінансову ситуацію.
Налаштування довгострокових зв'язків із партнерами та спонсорами.	Організувати заходи, де діти будуть показувати свої придбані навички.
Мотивування дітей та підлітків до проведення корисного дозвілля.	Залучення дітей у місцевих, регіональних, національних та міжнародних конкурсах.

Для забезпечення якісного повідомлення цільової аудиторії необхідно скористатися перевіреними каналами зв'язку: місцеве ЗМІ, соціальні мережі, друкована реклама. Завдяки чому з'явиться можливість на позитивне освітлення ідей проекту, що будуть впливати на реакцію ЦА та на успішне відкриття закладу. Та користуючись цими засобами створити тактику комунікаційного впливу на цільову аудиторію (див. табл. 3.9).

Таблиця 3.9

## Тактика комунікаційного впливу

ЦА	Задачі	Результати
Діти та підлітки	Замотивувати у саморозвитку. Зацікавити різноманітним мистецтвом, що можуть сприяти професійному становленню. Зменшення отримання неякісного навчання, шляхом проведення занять за новими методиками та практиками.	Зібрано повні навчальні групи. Залучено дітей до участі в різноманітних конкурсах та фестивалях. Було надано допомогу дітям у професійному навчанні у вищих навчальних закладах за профілями, що були обрані у креативному просторі «CRAZY ART».
Батьки	Показати, що діяльність закладу має позитивний вплив на розвиток їх дітей.	Задіяно добровільну участь в житті закладу. Дано згоду в залученні дітей у навчанні в креативному просторі.
Місцева влада	Доказати, актуальність та необхідність створення закладу даного типу на території селища Шевченко.	Отримано фінансову допомогу та допомогу в пошуках спонсорів для розвитку креативного простору «CRAZY ART».

Для подальшої популяризації проекту необхідно охарактеризувати дійсні способи реклами проекту, що допоможуть у подальшому залученні потенційних клієнтів та спонсорів. Тож для процесу популяризації креативного простору «CRAZY\_ART» можна використовувати наступні ресурси для розміщення

реклами:

- реклама на місцевому ЗМІ – завдяки цьому виду реклами можна обійняти широку аудиторію, стати більш впізнаними, задіяти емоціональний та зоровий вплив на глядача;
- реклама в Інтернеті – цей вид зараз не аби який популярний, адже у кожна соціальна мережа дає можливість зарекламувати себе, свій товар чи послугу найкращим чином;
- друкована реклама – реклама в газетах, журналах або брошури допомагають охопити ту аудиторію, що не мають змогу до вільного доступу до Інтернету або телебачення, або ж ця реклама просто допомагає тим, що на ній можна зосередити ключову інформацію чітко та лаконічно;

Розповсюдження рекламних макетів на місцевому ЗМІ, в Інтернеті та в друкованому вигляді дасть змогу залучити широку аудиторію, що дасть ефективний інформативний сплеск.

Далі зображено приклади рекламних макетів для соціальних мереж Instagram та Facebook в форматі публікації (див. рис. 3.5) та історії (див. рис. 3.6), а також один із видів друкованої реклами – буклет (див. рис. 3.7), що будуть задіяні для ефективності проєкту.



Рисунок 3.5 Макет реклами для публікації в Instagram та Facebook

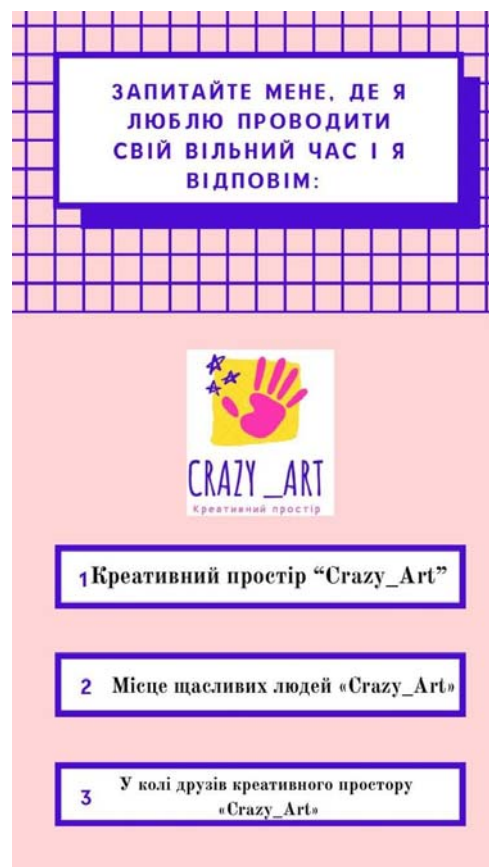


Рисунок 3.6 Макет реклами для історії в Instagram та Facebook



Рисунок 3.7 Макет рекламного буклету

Далі необхідно відстежити кошторис на різні види реклами, щоб зрозуміти у яку вартість обійдеться процес популяризації проекту (див. табл. 3.10).

Таблиця 3.10

## Приблизний кошторисний план розміщення реклами

Вид реклами	Ресурс	Метод просування	Вартість
Реклама в ЗМІ	Телеканал «ОРБІТА»	Відео-реклама закладу	В середньому 10 грн за сек
	Телеканал «КАПРІ»	Відео-реклама закладу	В середньому 12 грн за сек
Реклама в соц. Мережах	Instagram	Таргетингова реклама сторінки закладу	До 400 тис. показів реклами - 399\$ на місяць
	Facebook	Просування офіційної сторінки арт-простору	Приблизно 100 тис. показів реклами – 100\$ на місяць
Друкована реклама	Газета	МАЯК	Кольорове розміщення – 12 грн/кв.см
	Брошури	Спеціально-замовлені брошури	1000 екз. – 5200 грн.

Ці дані не є точними, адже на момент затвердження та реалізації проєкту вартість та види рекламної кампанії можуть бути неактуальними. Тому ця інформація дає змогу оцінити приблизні види реклами, що можна задіяти для популяризації проєкту та її вартість.

Отже, розділ чітко формулює цілі комунікативної стратегії проєкту, вплив на відносини учасників проєкту, задачі та результати комунікаційної стратегії на шляху до створення закладу «CRAZY\_ART». Також сформовано способи популяризації креативного простору та їх характеристики, вказано основні види реклами та приблизний кошторисний план для її застосування.

### **3.3. Фінансова складова проєкту**

У наступному розділі необхідно відстежити якими витратами необхідно забезпечити реалізацію проєкту. Ступінь витрат необхідно розпланувати таким чином, щоб вони мали змогу забезпечувати проєкт у ході його повної реалізації.

Фінансування проєкту має забезпечити розв'язання таких основних задач [47]:

- забезпечення такої динаміки інвестицій, яка б зробила можливим виконання проєкту згідно до часових і фінансових (грошових) факторів;
- зменшення витрат фінансових ресурсів і проєктних ризиків через оптимізацію структури інвестицій та максимізацію податкових пільг.

У процесі фінансування закладів для розвитку дітей можуть застосовуватись різні методи, у нашому випадку кращим з них буде кошторисний.

Кошторисним фінансуванням називають процес надання коштів з ціллю утримання закладів, організацій і установ, а також здійснення певних програм і реалізацій необхідних дій [48].

Для кращого аналізу витрат проєкту необхідно проаналізувати план ресурсів проєкту із терміном їх виконання (див. Таблиця А 1).

Також джерелами фінансування проєктів є:

- власні фінансові кошти (прибуток або страхові відшкодування);

- добродійні або спонсорські внески;
- грантові внески;
- асигнування з державного, регіонального або місцевого бюджету, фонду підтримки підприємців, що надані на безоплатній основі;
- іноземні інвестиції;
- різні форми позикових коштів, то б то кредити, надані державою або іноземними інвесторами, чи облігаційні позики.

Для фінансування даного проекту будуть задіяні: частина власних фінансових коштів, грантові та добродійні внески. А також будуть задіяні асигнування з місцевого бюджету.

Фактори ризику мають негативний або позитивний вплив, щонайменш, на одну із складових цілей проекту (вартість, якість, термін). Дивлячись на це, управління ризиками повинно бути направлене на зменшення негативних впливів невігідних подій і збільшення вигоди у разі отримання вигідних подій. Етапи процесу управління ризиками проекту можуть бути класифіковані по-різному. Завдяки існуючій практиці процес управління ризиками проекту, як правило, включає в себе наступні стадії [49]:

- встановлення цілей і стратегій з управління ризиками;
- ідентифікація ризиків;
- оцінка та аналіз ризиків;
- елімінування ризиків;
- моніторинг ризиків.

Далі необхідно проаналізувати імовірності ризику (див. табл. 3.11). Завдяки проведенню «мозкового штурму» знаходимо можливі ризикові ситуації. Після чого обчислюємо яка імовірність реальності ризику.

Для цього варто використовувати шкалу ймовірності «Висока-Середня-Низька» (ВСН) та зіставити зі списком ризиків, визначених завдяки мозковому штурму. Висока ймовірність ризику отримує позначку «В»; середня ймовірність отримує позначку «С»; якщо ймовірність є низькою, ризик отримує позначку

«Н». Таку оцінку не слід застосовувати безпідставно, а завдяки основі командного співробітництва та спираючись на дослідження або аналіз менеджера проєкту [50].

Таблиця 3.11

## Аналіз імовірності ризику

	Ризик	Вплив (X)	Імовірність (Y)	Реальний ризик (X*Y)	Оцінка рівня витрат
1.	Розробка некоректного портрету цільової аудиторії	5	2	10	Низька
2.	Недостатнє фінансування	5	3	15	Низька
3.	Нехватка кваліфікованих фахівців	4	3	12	Низька
4.	Зміна політичного або військового стану території	5	5	25	Середня
5.	Неодобрення ідеї закладу громадськістю	5	3	15	Низька
6.	Відмова місцевої влади у реалізації проєкту	5	3	15	Низька
7.	Неадаптивна методика навчання	5	3	15	Низька
8.	Відсутня мотивація дітей у власному розвитку	5	3	12	Низька
9.	Відмова в оренді приміщення	5	2	10	Низька
10.	Втрата актуальності ідеї проєкту	5	3	15	Низька

\*де: X – має градацію: 5 – серйозний вплив, 4 – посередній, 2 – мінімальний; Y – має градацію: 5 – висока імовірність, 3 – 50/50, 2 – може трапитися, 1 – мінімальна імовірність; Оцінка рівня витрат – від 1 до 20 – низька, від 21 до 70 – середня, від 71 до 99 – висока.

Для виявлення найнебезпечніших ризиків необхідно зробити аналіз ризиків. Для цього необхідно схематично зобразити ІВ-матрицю (див. рис. 3.8), або як її ще називають – матриця втрат.



Імовірність	В			
	С			
	Н	Низькі ризика	Середні ризика	Високі ризика
		Н	С	В
		Втрати		

\*де- Н –низький показник; С – середній; В – високий.

Рисунок 3.8 ІВ-матриця проекту «CRAZY\_ART»

Після визначення імовірності ризику під час реалізації проекту, необхідно охарактеризувати заходи для подальшого подолання можливих ризикових ситуацій (див. Таблиця А 2), що можуть стати на шляху створення успішного проекту та відкриття креативного простору «CRAZY\_ART» на території селища Шевченко.

Роблячи аналіз імовірних ризикових ситуацій, можна сказати, що основними ризиками є розробка некоректного портрету споживача, недостатнє фінансування проекту, нехватка кваліфікованих фахівців та зміна політичного або воєнного стану території. Та незважаючи на це, є чітко сформульовані заходи подолання цих ризикових ситуацій, що призведе до успішної реалізації проекту.

У даному розділі було пропрацьовано приблизний план ресурсів, що необхідний для створення креативного простору «CRAZY\_ART». Також розроблено аналіз ризиків, що може негативно вплинути на реалізацію проекту. Проведено роботу над заходами подолання ризиків за допомоги оцінки рівня імовірності та рівня втрат. Якщо звернути увагу на усі виведені ризики, можна

передбачити усі негативні впливи, що дасть змогу нейтралізувати їх та створити успішний проєкт.

### Висновки до 3 розділу

Завдяки аналізу проєкту створення креативного простору «CRAZY\_ART» на базі Будинку Культури смт. Шевченко можна сказати, що даний заклад дає поштовх до реалізації нових ідей та покращення культурної ситуації регіону. Створення даного закладу на території селищ допомагає у зменшенні кількості безробітних, покращує якість освітньо-культурної бази, знайомить учасників закладу із новими методиками та новітніми технологіями. Також зменшується рівень криміногенності територій і відбувається мотивація у професійному та культурному розвитку особистості.

## ВИСНОВКИ

Висновок даної роботи ґрунтується на меті та завданнях, що необхідно було виконати у ході дослідження проблеми креативного простору в контексті соціокультурної діяльності. Актуальність роботи була зумовлена проблемою відсутності закладів, що є осередком креативного розвитку для населення України. Завдяки, чому було поставлено за мету – зробити теоретичний аналіз поняття «креативного простору» та його характеристик, що б допомогло у вирішенні проблеми розвитку креативного простору.

Роботу було поділено на три розділи, кожний з яких поділено на підрозділи і в кожному з них було вирішено одне з поставлених завдань.

У першому підрозділі першого розділу було розкрито «поняття креативного простору», історію виникнення цього поняття, визначено його види та ключові характеристики. Визначено головне завдання створення креативного простору, а саме «створення інноваційного середовища, адже креативність та творчість є передумовою інноваційності й створення не промислового, а саме інтелектуального та культурного продукту».

У другому підрозділі першого розділу вивчено специфіку та ключові елементи креативного простору. Розкрито поняття девелопменту, як методу розвитку креативного простору. Визначено основні фактори, що здатні допомогти у вирішенні проблемних питань у сфері креативної економіки та розвитку культури населення в цілому. Вирішено питання збуту креативного продукту та поставлено цілі для реалізації цього завдання.

Наступним підрозділом було окреслено роль менеджменту соціокультурної діяльності у створенні креативного простору. Для цього було розкрито поняття «менеджменту соціокультурної діяльності», його характеристики та закономірності. Визначено мету діяльності менеджменту СКД та його функції. Шляхом аналізу, визначено який вплив має співробітництво представників організації, що представляють услуги менеджменту СКД разом з представниками креативного простору. Завдяки

цьому, було зроблено підсумок, що «задача менеджменту соціокультурної діяльності у роботі над створенням та функціонуванням креативного простору є управління довготривалими та поточними процесами, що відбуваються на базі закладу».

Другий розділ присвячено порівнянню роботи креативного простору закордоном та на території України. Це було зроблено для того, щоб визначити які процеси на території закордонних країн передують нашим, або навпаки відстають.

Завдяки аналізу західних країн ми бачимо, що вони притримуються стратегії розвитку креативної економіки, що підкріплена розвитком інновацій та підприємств. Через це вони мають позитивні результати в роботі таких галузей, як охорона здоров'я, мода та мистецтво, туризм тощо. Адже поява креативних кластерів означає, що на території цих країн функціонує успішна культурна політика, що допомагає в розвитку креативних індустрій.

У другому підрозділі другого розділу визначено проблему розвитку креативних просторів на території України. Завдяки чому виявлено, що галузь креативних індустрій розвивається нестабільно, та дещо локально. Тобто появу креативних просторів, можна спостерігати переважно у великих містах, за рахунок більш розвинутої інфраструктури, культурної економіки та через кількість кваліфікованих кадрів у цій сфері. Натомість на території малих міст та селищ відбувається культурна деградація населення, через що місцевій владі, необхідно звернути увагу на покращення ситуації в сфері культурних індустрій. Та все ж таки, Україна вже на шляху до популяризації створення креативних просторів, як закладів, що характеризуються на створенні інтелектуального продукту для покращення креативної економіки країни, що впливає на державну економіку в цілому, за рахунок розвитку дозвілля, туризму, мистецтва тощо.

Для відстеження впливу існування креативного простору на території населеного пункту, було запропоновано проєкт створення креативного простору «CRAZY\_ART» на території селища Шевченко Донецької області на

базі моєї курсової роботи.

Актуальність даного проєкту зумовлено проблемою активізації творчості та громадської думки серед дітей та підлітків малих сіл та смт (селища міського типу), що мають обмеження у можливості між-місцевого пересування, заради відвідування інших культурних закладів, та у фінансовому забезпеченні сім'ї.

Завдяки інструментам соціокультурного проєктування, що є інноваційним підходом на виявлення соціокультурних проблем та аналізу реального стану соціокультурного об'єкту можна буде виявити ключові проблеми для досягнення проєктної мети.

Проблема проєкту у тому, що у селищі Шевченко Покровського району відсутня мотивація на створення креативного простору для культурного розвитку серед дітей та підлітків. Це є проблемою тому, що серед дітей та підлітків можна спостерігати демотивацію у власному розвитку, що збільшує кількість некомпетентних кадрів на території.

Тому у першому підрозділі третього розділу роботи визначено концепцію проєкту та проведено аналіз проблеми завдяки вивченню таких методів аналізу як «5W1H», PEST- та SWOT-аналізів, SMART тощо. Також проведено аналіз цільової аудиторії, визначено слабкі та сильні сторони проєкту створення арт-простору на базі селища.

У наступному підрозділі визначено цілі та завдання комунікаційної стратегії проєкту. Зазначено необхідність наявності якісного повідомлення цільовій аудиторії, що сприятиме позитивному освітленню ідеї проєкту. Визначено тактику комунікаційного впливу на аудиторію та розроблено приблизний кошторисний план розміщення реклами, що допоможуть в популяризації креативного простору на території селища Шевченко та за його рамками.

У заключному підрозділі третього розділу було розроблено фінансовий план креативного простору «CRAZY\_ART». Розроблено план ресурсів проєкту та терміни виконання. Зроблено аналіз імовірності ризиків проєкту, що підкріплений прикладами та сформованою матрицею ризиків. Також

сформовано план заходів подолання ризикових ситуацій, що допоможуть в успішній реалізації проєкту.

Отже, після аналізу проєкту можна зазначити, що завдяки створенню креативного простору «CRAZY\_ART» на базі смт Шевченко можна вирішити проблему мотивації створення культурного закладу для креативного розвитку дітей та підлітків, що в майбутньому допоможе у вирішенні проблем з відсутності компетентних кадрів цієї території.

Підсумовуючи дану роботу в цілому можна прийти до висновку, що проєкти створення креативних просторів здатні принести користь не лише місцевим громадам, а й науковим і освітнім установам, адже вони допомагають запровадити альтернативний підхід до взаємодії молоді та громадської діяльності.

Існуючі соціальні і комерційні креативні простори в Україні спрямовують свою діяльність на розвиток нових культурних практик, стартапів, креативних індустрій та підприємницьких проєктів, зокрема креативний простір «Часопис» у м. Київ серед іншого має лекторій під назвою «Public Science» – серії подій, які мають на меті популяризувати науку в Україні [51].

Організатори молодіжних творчих об'єдань стверджують, що, будучи активно залученим до дружніх молодих творчих просторів, молоді люди здатні відчутти особистий внесок, зроблений у спільноту, частиною якої вони є, та вони мають змогу розвинути сильне відчуття приналежності до цих місць.

Враховуючи все вищесказане, можна зробити підсумок, що в Україні налічується велика кількість творчих закладів, що є занедбаними, що дає змогу представникам креативних індустрій розвинути сотні малих підприємств зі створення якісного інтелектуального продукту. Адже якщо в Україні вже існує поняття «креативного простору», навіть, якщо не настільки популярного, громадам необхідно змінити підхід до розвитку креативної економіки, надавши першість інноваціям та поєднавши креативне мислення з підприємницьким хистом.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Культура і децентралізація: що робити з сільськими клубами. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/11957> (дата звернення: 05.03.2021).
2. Креативні індустрії як елемент стратегії постіндустріального розвитку. URL: [https://www.researchgate.net/publication/332087564\\_KREATIVNI\\_INDUSTRII\\_AK\\_ELEMENT\\_STRATEGII\\_POSTINDUSTRIALNOGO\\_ROZVITKU](https://www.researchgate.net/publication/332087564_KREATIVNI_INDUSTRII_AK_ELEMENT_STRATEGII_POSTINDUSTRIALNOGO_ROZVITKU) (дата звернення 05.03.2021).
3. Флорида Р. Креативний клас: люди, які змінюють майбутнє. Манн: Іванов та Фербер, 2005. 10 с.
4. Хамм О. Теоретичні основи формування креативного мислення майбутнього вчителя. Наукові праці МАУП, 2012. Вип. 2 (33). С. 255–259.
5. Ребрій О.В. Сучасні концепції творчості. Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2012. 375 с. URL: <http://ekhnuir.univer.kharkov.ua/bitstream/123456789/8879/2/monograph-2012.pdf> (дата звернення 05.03.21).
6. Что такое творческие кластеры и нужны ли они Москве. Look At Me. URL: <https://www.the-village.ru/city/public-space/77523-kreativnye-klastery> (дата звернення 05.03.21).
7. Економіка креативних просторів. URL: <http://pawillion.com/uk/ekonomika-kreativnih-prostoriv/> (дата звернення 05.03.21).
8. Немного об арт-пространствах, арт-центрах и коворкингах Нижнего Новгорода. URL: <https://novation-nn.ru/art-prostranstva-nizhnego-novgoroda> (дата звернення 05.03.21).
9. Лендрі Ч. Креативне місто. Москва: Видавничий дім «Классика-XXI», 2011. 399 с.
10. Що таке девелопмент та з чим його їдять? URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/sbuh/2010/july/issue-14/article-98284.html> (дата звернення 05.03.21).
11. Создание креативного пространства. Креативные пространства: проекты, идеи, перспективы. Виды креативных пространств. URL: <https://duf->

obozrenie.ru/elektronnye-platezhi/sozdanie-kreativnogo-prostranstva-kreativnye-prostranstva-proekty-idei.html (дата звернення 09.03.21).

12. Кирилова Н.Б. Менеджмент соціокультурної сфери. Екатеринбург: Видавництво Уральського університету, 2012. 185 с.

13. Коленько С. Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства: учебник и практикум для академического бакалавриата. Москва: Издательство Юрайт, 2019. 370 с

14. Особливості менеджменту культури. URL: [https://okulture24.ru/osobnosti-menedgmenta-kultury/#:~:text](https://okulture24.ru/osobnosti-menedgmenta-kultury/#:~:text=) (дата звернення 09.03.21).

15. Болотникова И.М., Тульчинского Г.Л. Менеджмент в сфере культуры. Учебное пособие. Под общей редакцией. Санкт-Петербург: СПб ГУКИ, 2007.

16. Креативність, головна якість людини в 21 столітті. URL: <https://creativecountry.org/aboutcreate/> (дата звернення 10.03.21).

17. Комаревич О. Коворкінг у Мілані: як працювати разом. Milan Week. 2017. URL: [www.milanweek.ru/coworking-в-милане/](http://www.milanweek.ru/coworking-в-милане/) (дата звернення 10.03.21).

18. Креативна економіка в Європі: 5 кроків для злету. URL: <https://www.culturepartnership.eu/ua/article/creative-economy-steps-to-rise> (дата звернення 10.03.21).

19. Сайт Британського департаменту культури, медіа та спорту. URL: <http://www.culture.gov.uk> (дата звернення 13. 03.21).

20. Руднева П.С. Досвід створення структурних кластерів в розвинених країнах. Економіка регіону, 2007.

21. Клоудова Й. Вплив розвитку креативної економіки на економічно відсталі регіони. Питання економічної політики, 2010. С. 110-125.

22. Абанкина Т. В. Оптимизация сети: технологии управления и модели финансирования организаций культуры в свете реформ. Справочник руководителя учреждений культуры. Москва: Изд. Дом МЦ ФЭР, 2006. 9 с.

23. Быстрова Т.Ю. Парк Эмшер: принципы и приемы реабилитации промышленных территорий. Академический вестник, Урал: НИИ проект



РААСН, 2014. 9 с.

24. Миролюбова Т.В. Инновационная экономика и культурная политика: региональный подход. Москва: ИнВестРегион, 2011. 65 с.

25. France Créative. URL: <https://www.economie.gouv.fr/creative-industry-promouvoir-excellence-industriellefrancaise> ( дата звернення 13.03.21).

26. Créative France: notre pays, champion de la créativité et de l'innovation. URL: <https://www.economie.gouv.fr/creative-france-campagne-innovation> (дата звернення 13.03.21).

27. Креативні індустрії в Україні: вистояти, просвітити(ся). URL: [www.tyzhden.ua/Society/158758](http://www.tyzhden.ua/Society/158758) (дата звернення 15.03.21).

28. Фінляндія запропонує вид на проживання потенційним підприємцям з ідеєю для стартапу. URL: <https://vc.ru /33594 – finlyandiya – predlozhit ...= digest> (дата звернення 15.03.21).

29. О. Д. Прогнімак. Креативне майбутнє: перспективи і перешкоди. Інститут економіки промисловості НАН України. Київ, 2018.

30. Кравчук К. Економіка креативних просторів. Pawillion, 2015. URL: <http://pawillion.com/uk/ekonomika-kreativnih-prostoriv/> (дата звернення 16.03.21).

31. Салій Ю., Кайдан Т. Від сквотів до хабів: звідки береться креативна економіка: Українська правда, 2015. URL: <http://life.pravda.com.ua/culture/2015/10/21/202073> (дата звернення 19.03.21).

32. Каталог коворкінгів України. 2017. URL: <http://www.coworking.com.ua> (дата звернення 19.03.21).

33. Howe J. Rise of Crowdcourcing. The Wired. Washington, 2006. 17–28 p.

34. Портал крауд-сервісів. URL: [www.crowdsourcing.ru](http://www.crowdsourcing.ru) (дата звернення 19.03.21).

35. Карп'як М., Пастернак І. Креативні екосистеми у стратегічній перспективі соціально-економічного розвитку територіальних громад, 2017. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20176\(128\)/sep20176\(128\)\\_020\\_PasternakO,Карпуак М.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20176(128)/sep20176(128)_020_PasternakO,Карпуак М.pdf) (дата звернення 22.03.21).

36. Велика ідея. Спільнокошт – краудфандинг в Україні.

URL: <https://bigggidea.com/projects/> (дата звернення 22.03.21).

37. Проблеми та здобутки культури села. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/culture/11249/> (дата звернення 22.03.21).

38. Інститут Громадянського суспільства. Про місто і село. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-misto-i-selo/> (дата звернення 02.04.21).

39. Метод Кіплінга або 5W1H. URL: <http://caramboli.ru/?p=481#:~:text/> (дата звернення 02.04.21).

40. PEST-аналіз: розглядаємо детально. POWERBRANDING. URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/pest/> (дата звернення 02.04.21).

41. SWOT-аналіз: правила та приклади складання. Персональний журнал керівника. URL: <https://www.gd.ru/articles/8078-swot-analiz> (дата звернення 02.04.21).

42. SMART-цілі: маркетингова стратегія. URL: <http://powerbranding.ru/marketing-strategy/smart-celi/> (дата звернення 05.04.21).

43. Ієрархічна структура продукту – Product breakdown structure. URL: [https://ru.qaz.wiki/wiki/Product\\_breakdown\\_structure](https://ru.qaz.wiki/wiki/Product_breakdown_structure) (дата звернення 05.04.21).

44. Що таке WBS проєкту та навіщо вона потрібна? URL: <https://upravlenie-proektami.ru/chto-takoe-wbs-proekta-i-zachem-ona-nuzhna> (дата звернення 05.04.21).

45. Портрет цільової аудиторії: покрокове керівництво по створенню. URL: <https://linnikov.agency/ua/blog/client-portrait/#:~:text> (дата звернення 10.05.21).

46. Бушуєва Н.С., Бабаєв І.А., Яковенко В.Б., Гриша Е.В. Креативні технології управління проєктами і програмами. Київ: Самміт-Книга, 2010. 768 с.

47. Фінансове планування за проєктом. URL: [https://pidru4niki.com/75021/management/finansove\\_planuvannya\\_proektom](https://pidru4niki.com/75021/management/finansove_planuvannya_proektom) (дата звернення 10.05.21)

48. Опарін В.М., Малько В.М., Кондратюк С.Я., Коломієць Г.Б. Бюджетна система: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисцип. 2-ге вид., перероб. і доп.. Київ: КНЕУ, 2002. 336 с.

49. Система управління проектними ризиками. URL: [https://stud.com.ua/21056/menedzhment/sistema\\_upravlinnya\\_proektnimi\\_rizikami](https://stud.com.ua/21056/menedzhment/sistema_upravlinnya_proektnimi_rizikami) (дата звернення 19.04.21).

50. Основи управління проектами. Як оцінити проектні ризики. URL: <https://senior.ua/articles/yak-ocniti-proktn-riziki--urivok-z-knigi-osnovi-upravlnnya-proktnami> (дата звернення 19.04.21).

51. Олійник А. Студентські коворкінги в ролі креативних просторів. Студвей. URL: <http://studway.com.ua/studentiskikovorkingi/> (дата звернення 23.04.21).

## ДОДАТКИ

Таблиця А 1

## План ресурсів проекту та терміни виконання

Розділ	Обґрунтування	Термін	Сума од.грн	Всього
Персонал	Керівник	01.09.21- 01.10.21	10 000	10 000
	Координатор	01.09.21- 01.10.21	9000	9000
	Бухгалтер	01.09.21- 01.10.21	8500	8500
	Економіст	01.09.21- 01.10.21	8500	8500
	Маркетолог	01.09.21- 01.11.21	8000	8000
	SMM-менеджер	01.09.21- 01.11.21	7500	7500
	PR-менеджер	01.09.21- 01.10.21	8000	8000
	Методист	01.09.21- 01.10.21	7500	7500
	Вчитель – 5 людей	01.09.21- 01.11.21	7000	35 000
	Охорона – 2 людини	01.09.21- 01.10.21	6000	12 000
	Прибиральниця – 3 людини.	01.09.21- 01.10.21	6000	18 000
	Технічний працівник – 2 людини	01.09.21- 01.10.21	6000	12 000
Разом: 144 000 грн				
Обладнання	Ноутбуки 5 шт.	12.09.21	10 000	50 000
	Принтер 2 шт	12.09.21	1500	3000
	Сканер	12.09.21	2000	2000
	Музичні колонки 2 шт	25.09.21	3500	7000
	WiFi-роутер	11.09.21	1000	1000
	Проведення Інтернет-мережі	11.09.21	1500	1500
	Проектор	02.10.21	5000	5000
	Стіл письмовий 10 шт	26.09.21	800	8000
	Стілець 20 шт	26.09.21	450	9000
	Мікрофон 5 шт	25.09.21	800	4000

	Інтерактивна дошка	02.10.21	20 000	20 000
Разом: 110 500 грн				
Витратні матеріали	Бумага А4 10 шт	27.09.21	500	5000
	Набір синіх ручок 3 шт	27.09.21	100	300
	Набір гуаші 10 шт	27.09.21	150	1500
	Набір кольорових олівців 10 шт	27.09.21	80	800
	Бокс з кольоровою бумагою А4 5 шт	27.09.21	140	700
	Ножиці 5 шт	27.09.21	25	125
	Гумові резинки 10 шт	27.09.21	5	50
	Точило олівців 10 шт	27.09.21	5	50
Разом: 8525 грн				
Адміністративні видатки	Оренда приміщення:	01.09.21- 01.10.21	10 000	10 000
	Комунальні послуги (світло та вода)	01.09.21- 01.10.21	9000	9000
	Плата за Інтернет	11.09.21- 11.10.21	350	350
Разом: 19 350 грн				
Всього: 282 375 грн				

Таблиця А 2

## Заходи подолання імовірних ризикових ситуацій

	Назва ризику	Імовірність (Н, С,В)	Ступінь втрат	ІВ –результат Оцінка ризику.	Заходи з мінімізації ризику.
1.	Розробка некоректного портрету споживача	Н	Низький	Низький результат	Підібрати методика, що допомогла би краще зрозуміти, яка цільова аудиторія підійде для реалізації проєкту. Провести опитування та дізнатись актуальність проблеми для визначеної ЦА.
2.	Недостатнє фінансування	С	Низький	Низький результат	Знайти додаткове спонсорство, звернутися до краудфандингової платформи для збору коштів, залучити волонтерів до роботи над проєктом на перший час після його реалізації.
3.	Нехватка кваліфікованих фахівців	С	Низький	Низький результат	Залучити нових фахівців, що вийшли із місцевого педагогічного училища, знайти викладачів-волонтерів, що б хотіли спробувати себе в процесі такого навчального закладу.
4.	Зміна політичного або військового стану території	В	Середній	Середній результат	Розробити евакуаційний план. Періодично робити навчальну евакуацію, що допоможе. Знайти приміщення та відремонтувати його (якщо необхідно) для безпечного місцезнаходження під час воєнних дій.
5.	Неодобрення ідеї закладу громадськістю	С	Низький	Низький результат	Проведення презентації проєкту «CRAZY_ART» на засіданні місцевої влади. Обговорити всі «за та проти», що виникають стосовно створення креативного простору.
є6	Відмова місцевої влади у реалізації проєкту	С	Низький	Низький результат	Зацікавити владу, шляхом домовленості вчасної сплати податків, пред'ява робочих місць безробітним Покровського району. Представити підтримку місцевої влади учасниками проєкту та організувати рекламну кампанію в її підтримку в разі

					необхідності.
7.	Неадаптивна методика навчання	С	Низький	Низький результат	Проведення тестувального курсу, щоб виявити недоліки в методиках та практиках навчання. Зібрати оцінку, щодо якості проведення занять.
8.	Відсутня мотивація дітей у власному розвитку	С	Низький	Низький результат	Проведення заходу, де діти змогли б ознайомитися з ідеєю створення креативного простору «CRAZY_ART», де можна оцінити реакцію дітей та підлітків. Замотивувати їх на розвиток та навчання на базі арт-простору.
9.	Відмова в оренді приміщення	Н	Низький	Низький результат	Зібрати усі комфортні варіанти приміщень для реалізації креативного простору на території селища Шевченко, для уникнення ризику залишитись без приміщення.
10	Втрата актуальності ідеї проєкту	С	Низький	Низький результат	Щоб уникнути втрати актуальності ідеї проєкту необхідно зробити аналіз моніторингу, що дасть нам корисну інформацію, щодо необхідності діяльності даного закладу.