

Мистецтво в міждисциплінарних дослідженнях

УДК: [7+008+316.7]-025.12-057.17:005.8(045)

DOI: <https://doi.org/10.37131/2524-0943-2025-55-14>

Зоя Атаманюк

доктор філософських наук, професор кафедри філософії, соціології та менеджменту соціокультурної діяльності Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», м. Одеса, Україна
<https://orcid.org/0000-0001-7299-409X>

Оксана Петінова

доктор філософських наук, професор кафедри філософії, соціології та менеджменту соціокультурної діяльності Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» м. Одеса, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-1871-1201>

Тетяна Поплавська

кандидат філософських наук, доцент кафедри філософії, соціології та менеджменту соціокультурної діяльності Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» м. Одеса, Україна
<https://orcid.org/0000-0003-2492-8068>

Особливості застосування менеджменту соціокультурної діяльності в соціальних проєктах

Анотація. Соціальний проєкт – це нововведення, яке на меті має реформувати певну сферу соціального життя, вирішити питання/проблеми, які гостро стоять у соціумі. Мета статті – вивчити діяльність керівників соціальних проєктів на базі змісту та структури їхньої роботи. Для цього ми виявимо сутність понять «соціальне проєкування» та «соціальний проєкт»; вивчимо структуру діяльності керівника соціального проєкту. Встановлення конкретних алгоритмів реалізації проєкту та розподіл наявних ресурсів є важливим

необхідним для виконання проєкту. Дослідження та краще розуміння методологічних підходів до розробки соціальних проєктів дозволяє визначити, що важливою умовою є адаптованість до змін. Отже, напрацювання дослідників є важливою основою для подальших пошуків дієвих інструментів та заходів, направлених на ефективну реалізацію соціальних проєктів в умовах динамічності та невизначеності. Соціальне проєкування – це робота, яка не просто розв'язує проблеми людей, а покращує умови життя та впливає на нього в майбутньому. Розробка та діяльність соціальних проєктів у суспільстві має вагоме значення для різноманітних аспектів соціуму, покликаних розвивати спільноту, поліпшувати сфери її життєдіяльності, системи освітнього, медичного, екологічного, трудового, культурного розвитку. В умовах жорсткої конкуренції на соціокультурному ринку перемагає не найсильніший чи найрозумніший, а той, хто швидше створює інноваційний продукт, знаходить оригінальні рішення та пропонує їх раніше за інших. Саме проєктна діяльність виступає ключовим інструментом розвитку цієї сфери, оскільки поєднує економічні, культурні, соціально-психологічні, творчі та технологічні чинники.

Керівник – це виконавець усіх функцій управління в проєкті. В роботі він застосовує безліч методів і технік, аби досягти ефективного результату. Ключовими показниками ефективного контролю керівника є терміни, фінанси та якісний результат діяльності. В управлінні людськими ресурсами він відповідає за наповнення команди, контроль за виконанням покладених на її членів обов'язків, підготовку та навчання працівників, організувати підбір кадрів (за потреби). В процесі роботи над проєктом менеджер управляє якістю роботи та ризиками, котрі можуть спіткати на будь-якому кроці проєкту. Проєктна діяльність у сфері менеджменту соціокультурної діяльності сприяє розвитку творчого й лідерського потенціалу, формує соціальні навички та комунікативну культуру. Вона має й психологічні особливості: високий інтелектуальний рівень предметної сфери, залежність від потреб замовника, індивідуалізацію послуг, швидку втрату актуальності результатів, необхідність адаптації до нових завдань, вимогливість до кваліфікації фахівців і високі стандарти комунікативної та корпоративної культури.

Ключові слова: керівник, соціальний проєкт, соціальна проблема, управління проєктом, методи керування.

Постановка проблеми. Сучасні інтеграційні процеси, входження в систему міжнародних економічних, політичних і культурних зв'язків, соціально-економічний розвиток України в умовах глобалізації, постійне збільшення тривалості та соціальної важливості вільного часу посилює зростання значення менеджменту соціокультурної діяльності, що є процесом залучення людини до культури й активного її включення в цей процес, який здійснюється суспільством і його соціальними інститутами [6]. Сутність і зміст соціокультурної діяльності полягає у спрямованості на активне функціонування особистості в конкретному соціальному середовищі, на формування її соціально-культурного статусу, вибір і проведення адекватних форм її участі в соціально-культурних процесах. Підвищення вимог соціального середовища до професіоналізму фахівців у будь-якій галузі, зокрема у соціокультурній сфері, визначає потребу в конкурентоспроможних менеджерах світового рівня нового формату, здатних забезпечити надійність і стабільність економічної системи, а також відповідну їй результативність, для яких характерними є нестандартне бачення нових можливостей її функціонування та розвитку, продукування оригінальних ідей, гнучкості мислення й поведінки, самостійності, мобільності, відкритості новим формам професійної самореалізації.

Формування у майбутніх фахівців основ соціокультурної діяльності, елементів проєктної культури є одним із актуальних завдань сучасного етапу розвитку освітньої системи, що виявляється у численних спробах її вдосконалення.

Мета статті – дослідити особливості застосування менеджменту соціокультурної діяльності в соціальних проєктах. Для цього ми з'ясуємо сутність понять «соціальне проєктування» та «соціальний проєкт»; вивчимо структуру діяльності керівника соціального проєкту.

У роботі застосовували такі методи дослідження:

- теоретичні: індукція та дедукція; аналіз і синтез; класифікація; узагальнення;
- емпіричні: узагальнення незалежних характеристик, аналіз документів і продуктів діяльності, узагальнення управлінського досвіду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній літературі приділяється важливе значення об-

говоренню широкого кола проблем соціальної відповідальності. Цьому аспекту присвячені роботи багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема Ф. Котлера, П. Байерза, Д. Верби, О. Зеленко, А. Колоти, О. Лазоренко та інших. Однак досить незначна увага приділяється питанням, пов'язаним з роллю керівника у реалізації соціальних проєктів у межах стратегії соціальної відповідальності. Теоретичним основам проєктування та соціального проєктування та присвячені праці таких вітчизняних та зарубіжних дослідників, як Н. Бака-Тавіри, Т. Бутченко, В. Глазичева, М. Довгої, В. Киричука, Т. Костевої, К. Куперса, С. Мішиної, Г. Михайлишина, Г. Нагорної, Д. Пузікова, В. Шкурко та інших. Науковці вважають, що планування соціального проєкту є одним із основних етапів. Встановлення конкретних алгоритмів реалізації проєкту та розподіл наявних ресурсів є вкрай необхідним для виконання проєкту. Дослідження та краще розуміння методологічних підходів до розроблення соціальних проєктів, дозволяє визначити, що важливою умовою є адаптованість до змін.

Значна увага до окресленої проблеми спостерігається в роботах зарубіжних дослідників. Так, наприклад, Є. Лехтінен і К. Аалтонен свої наукові доробки присвячують аналізу впливу комунікації інфраструктурних проєктних організацій у соціальних мережах на онлайн-взаємодію зацікавлених громадських сторін. Їхнє дослідження базується на теорії використання та задоволення (uses and gratifications theory) і застосуванні змішаного методу, що поєднує кількісний аналіз повідомлень із офіційних Facebook-сторінок інфраструктурних проєктів та якісний аналіз інтерв'ю та документації. Наукова розвідка є одним із перших емпіричних досліджень, що висвітлюють ефективні стратегії ролі керівника проєкту в комунікації у соціальних мережах у сфері управління будівельними проєктами та має практичне значення для майбутнього залучення зацікавлених сторін з метою впровадження принципів сталого розвитку в інфраструктурних проєктах [12].

Дослідники К. Кубічкова та М. Ходжич аналізували особливості організації та управління проєктами на соціальних підприємствах, які поєднують бізнес-модель та благодійну діяльність. Їхнє дослідження базується на опитуванні чеських соціальних підприємств і надає емпіричні дані про використання керівниками інструментів управління проєктами. Результати показують, що такі підприємства застосовують проєктні методи у своїй діяльності, проте немає статистично значущого зв'язку між використанням цих

практик та фінансовими чи кадровими показниками організацій [11]. Наукові розвідки сучасних дослідників також охоплюють сферу впливу соціального капіталу та управління знаннями на успішність управління проєктами в країнах, що розвиваються. Наприклад, дослідження Квасі Амоако-Гьямпа, засноване на даних із Гани, показує, що довіра між учасниками проєкту сприяє отриманню та обміну знаннями, тоді як спільні норми важливі для їх використання. Крім того, виявлено, що для керівників проєктів знання є ключовим посередником між соціальним капіталом і успіхом управління проєктами [9]. Отже, напрацювання дослідників є важливою основою для подальших пошуків дієвих інструментів та заходів, спрямованих на ефективну реалізацію соціальних проєктів в умовах динамічності та невизначеності.

Виклад основного матеріалу. У світі є тисячі проблем соціального характеру, актуальними серед них завжди є: алкоголізм, куріння, проблеми безхатніх та безробітних, проблеми охорони здоров'я, освітні питання, криза культури, злочинність, тероризм і насилля та багато інших питань, які потребують уваги та вирішення або усунення шляхом залучення сумлінного суспільства до подолання проблем. Сучасні інтеграційні процеси, включення України в міжнародні економічні, політичні та культурні зв'язки, а також розвиток у контексті глобалізації й зростання ролі вільного часу підвищують значення менеджменту соціокультурної діяльності. Цей процес полягає у залученні людини до культури та її активній участі в ній за підтримки суспільства та соціальних інституцій [6].

Часто можна спостерігати проведення, запуск різноманітних соціальних програм, заходів, акцій тощо – усі вони є частинами тих чи інших проєктів соціального значення, які покликані вирішити соціально важливі питання суспільства. Місце соціальних проєктів у сучасному суспільстві є незамінним. Соціальний проєкт – це нововведення, яке на меті має реформувати певну сферу соціального життя, вирішити питання/проблеми, які гостро стоять у соціумі. Такі проєкти, безумовно, мають власні часові рамки, ресурсні обмеження та впливають на людей позитивно завдяки соціальній значущості. Та для досягнення цього позитивного впливу, здійснення якісного сучасного управління проєктом має опікуватись гідний керівник, професіонал менеджменту, людина, яка насамперед зацікавлена в якісних та кількісних перемогах проєкту та може контролювати усі сфери його діяльності. Керівник керує засобами реалізації

методів та кроків здійснення проєкту, тому структура його діяльності має бути визначена та сформульована ще до початку роботи з проблемою.

Соціальне проєктування – це робота, яка не просто розв'язує проблеми людей, а покращує умови життя та впливає на нього в майбутньому. З іншого боку, це такий же проєкт, а саме – обмежена в часі, ресурсах та вимогах якості унікальна сукупність процесів, спрямована на створення нової цінності [2, с. 650].

Соціальний проєкт – це проєкт, обмежений в часі, направлений на досягнення попередньо запланованого результату, вирішуючи проблему цільової групи суспільства. Продумуючи й плануючи проєкт, ми проєктуємо для того, щоб результат відповідав нашим очікуванням, при цьому уникали помилок. Розв'язання певної проблеми якісно та ефективно вимагає від організаторів і керівників ретельного вивчення питання, визначення цілей, завдань, сформулювати очікувані результати, складання календарного плану, розуміння ресурсних затрат – саме цей процес планування є соціальним проєктом. Ключовий момент – це суспільна проблема, яку він має вирішити, а не особистісна потреба.

Необхідність управління соціокультурними проєктами [3] зумовлена зростанням їхніх масштабів, складності та вимог до термінів і якості виконання. Управління передбачає координацію людських і матеріальних ресурсів протягом усього життєвого циклу проєкту за допомогою сучасних методів для досягнення прибутковості та високої якості результатів. Ключовими факторами успіху є залучення цільової групи як ініціаторів, споживачів і оцінювачів результатів, а також створення команди, відкритий стиль управління й позитивний соціальний імідж. Модель проєкту включає два блоки: взаємодії (учасники, команда, цільова група, стиль управління, імідж) і змістовий (ідея, ресурси, реалізація, фінанси, послуга).

Успіх проєкту залежить від низки умов: наявності значущої проблеми, правильного добору технологій, здатності керівника ставити ключові запитання, практичної цінності результатів, самостійної роботи над розвитком, чіткої структури й розподілу ролей, використання дослідницьких методів і цифрових технологій. Важливо також урахувати психологічні особливості учасників, підтримувати довіру, забезпечувати мотивацію, сприятливий клімат у колективі та належні матеріально-технічні ресурси.

Результативне виконання проєкту протягом усього періоду його існування здійснюється за до-

помогою управлінських процесів, що реалізуються за такими етапами: ініціація, планування, виконання, моніторинг та контроль, завершення проєкту. Світовий досвід свідчить, що управління проєктами, а саме – їх планування у поєднанні з процесами регулювання і контролю, є загальним стандартом поведінки в практичній діяльності. Проєктна діяльність є однією з найперспективніших складових професійної реалізації менеджерів соціокультурної сфери, тому що створює умови для орієнтування в інформаційному просторі, творчого саморозвитку та реалізації творчого потенціалу, формує життєві компетенції, а саме – полікультурні, мовленнєві, інформаційні, політичні, соціально-психологічні тощо.

У сучасній економіці, зокрема в соціокультурних індустріях (мода, б'юті, шоу-бізнес, кіно, готельно-ресторанна справа тощо), більшість завдань реалізується у форматі проєктів з урахуванням часу, ресурсів і фінансів. Проєктна діяльність стала загальноновизнаною методологією інноваційно-інвестиційного розвитку в провідних країнах світу. В умовах жорсткої конкуренції на соціокультурному ринку перемагає не найсильніший чи найрозумніший, а той, хто швидше створює інноваційний продукт, знаходить оригінальні рішення та пропонує їх раніше за інших. Саме проєктна діяльність виступає ключовим інструментом розвитку цієї сфери, оскільки поєднує економічні, культурні, соціально-психологічні, творчі та технологічні чинники.

Однак проєкти соціального змісту є досить невизначеними. Специфічні особливості проєктної діяльності мають зміни в системах соціальної безпеки, охорона здоров'я, усунення наслідків екологічних негараздів, соціальний захист усіх верств населення. Їхні цілі встановлюються та коригуються відповідно до проміжних досягнень у процесі проведення проєкту, які оцінюються кількісно та якісно. Час, відведений на проведення таких проєктів, залежить від випадкових факторів втручання в його діяльність. А ресурсні затрати виділяються в міру потреб і в рамках можливого (ЗМІ, реквізити, технічна база тощо); фінансова складова залежить від виділених коштів із джерел центрального та децентралізованого управління для покриття витрат на конкретні цілі.

Конкурентоспроможність у соціокультурній сфері, яка охоплює галузі, що забезпечують задоволення культурних і соціальних потреб людини, є складною багаторівневою категорією. У ринкових умовах вона виступає інтегральною характеристикою відповідності соціокультурного підприємства сучасним

вимогам середовища. У межах нашого дослідження конкурентоспроможність менеджменту соціокультурного проєкту розуміється як поєднання конкурентних переваг, ефективності управління та результативного використання ресурсів, що визначає його привабливість для споживачів.

Основними ознаками конкурентоспроможності є:

- порівнянність – оцінка щодо еталонного проєкту;

- просторовість – прив'язаність до конкретного ринку;

- динамічність – часові обмеження конкурентних позицій;

- предметність – перелік параметрів: якість і ціна послуг, технології, кваліфікація кадрів, бренд, маркетинг;

- трибутивність – наявність унікальних характеристик (оригінальний продукт, додаткові послуги тощо);

- інтегральність – використання узагальненого показника для оцінки;

- системність – врахування взаємозалежних внутрішніх і зовнішніх чинників.

Таким чином, конкурентоспроможність соціокультурного менеджменту визначається не лише якістю та інноваційністю послуг, а й здатністю адаптуватися до динаміки середовища та ефективно використовувати ресурси.

Важливою складовою конкурентоспроможності у соціокультурній сфері є професійна спроможність менеджера проєктної діяльності. Вона полягає у здатності створювати сприятливі умови для реалізації проєктів, ефективно формувати й керувати командою, застосовувати сучасні методи управління та підтримувати високий рівень культури. Атмосфера взаємної довіри й обміну знаннями в колективі, що формується завдяки лідеру, значно підвищує шанси на успіх.

За своєю суттю максимальна реалізація проєкту, досягнення ефективності при заданих часових рамках, обмежених ресурсах і запланованому кінцевому результаті є ключовими завданнями в процесі управління проєктом соціального значення. Спеціалісти Інституту управління проєктами (США) дали досить влучне трактування поняття «управління проєктом (проєктний менеджмент)» – це мистецтво керувати й координувати людські та матеріальні ресурси протягом життєвого циклу проєкту, застосовувати системи сучасних методів і техніки управління та мінімізації ризиків для досягнення визначених у проєк-

ті результатів за складом і обсягами робіт, вартістю, часом, якістю та задоволенням учасників [4, с. 13]. Узагальнюючи визначення, сформульовані науковцями, формуємо власне бачення поняття керування (управління) проектом. Це процес керування та координування ресурсів (матеріальних, людських) у процесі життєвого циклу проекту із застосуванням сучасних технологій, методів менеджменту з метою досягнення запланованого результату та мінімізації ризиків, які призводять до погіршення ситуації.

За своїм функціоналом управління керівник проєктами виконує: планування діяльності для реалізації проєкту; координування та ухвалення рішень; контроль використання проєктного бюджету; контроль виконання запланованих проєктних робіт; оцінку діяльності; адміністрування; моніторинг/спостереження [2, с. 186].

Керівник – це виконавець усіх функцій управління в проєкті. У роботі він застосовує безліч методів та технік, аби досягти ефективного результату. Часто можна почути, що менеджер/управлінець складає план-сітку, графік роботи, це означає побудову та аналіз календарних та мережевих робочих графіків з урахуванням часу, виділеного для проєкту. Для якнайкращого застосування ресурсів керівники застосовують методи управління матеріальними, людськими ресурсами. У роботі з кошторисом допомагає метод формування фінансового плану (бюджету), розрахованого на здійснення проєкту та його контроль.

Ключовими показниками ефективного контролю керівника є терміни, фінанси та якісний результат діяльності. Якщо час, відведений на проєкт змінюється неочікувано (менше чи більше), запускається ланцюгова реакція: відбувається збій по кошторису, неналежна якість роботи. Тому неодмінно важливо керівнику акцентувати на розробці календарного планування й контролю за його повноцінним дотриманням графіку робіт. Серед трьох основних показників ефективності найважче контролювати якісні результати роботи, оскільки вона залежить не лише від керівника та його роботи з командою, а й від особистісного фактора кожного учасника цільової групи, на яку спрямований соціальний проєкт. Аби мінімізувати ризики зменшення ефективності проєкту керівником, застосовується метод управління якістю роботи. Цей метод містить у собі два основні блоки робіт, перший серед них – основа діяльності за проєктом: планування проєкту, формування кошторису, проєктна документація, укладання ряду домовлено-

стей/договорів, реалізація діяльності, моніторинг-оцінка, закриття проєкту. Другий блок роботи – це забезпечення проєкту. Тут відбувається організаційна, правова, матеріально-технічна, фінансова, кадрова та інформаційна діяльності й т. д. Цей список може змінюватись, тому чітку логічну послідовність і часові рамки важко визначити однозначно [1, с. 54].

Після визначення життєвого циклу та рішення про початок здійснення проєкту керівник створює та затверджує команду. Далі разом з нею розробляють структурний план етапів роботи (хто і що буде робити в зазначений термін), який буде виконаний для досягнення цілей проєкту. Відтак формується детальний календарний графік робіт і затверджується управлінням як органом керування реалізації проєкту. Затверджений план діяльності надсилають усім учасникам проєкту для ознайомлення.

Команда, з якою працює керівник, наповнюється відповідно до масштабів, складності та низки інших характеристик проєкту. В управлінні соціальними проєктами менеджер повинен контролювати управління діяльністю, визначаючи послідовність робіт, складання графіків, планів на поточний та оперативний період, стежити за різноманітними процесами роботи. Керівник визначає термін діяльності, контролює його дотримання, визначає вартості роботи та ресурсів, контролює витрати фінансові та людські. В управлінні людськими ресурсами повинен потурбуватись про наповнення команди, контроль за виконанням покладених на її членів обов'язків, підготовку та навчання працівників, організувати підбір кадрів (за потреби). В процесі роботи над проєктом менеджер управляє якістю роботи та ризиками, котрі можуть спіткати на будь-якому кроці проєкту. Керівник визначає ризики та на їх фоні розробляє план заходів щодо їх уникнення, мінімізації чи контролю. Важливим елементом структури діяльності керівника соціального проєкту є управління інформацією. Тут менеджеру варто спланувати та налагодити зв'язки з різними організаціями, взаємодія з якими забезпечить виконання завдань проєкту. Налагодження співпраці із ЗМІ, які надаватимуть, поширюватимуть потрібну інформацію для/про соціальний проєкт. У процесі управління інформацією керівник не лише налагоджує взаємозв'язки, а й проходить особисту підготовку до представлення інформації про проєкт, готує звіти стосовно виконаної роботи, надає конкретні та розгорнуті відомості про поточні/кінцеві результати проєкту.

Керівники проєктів виконують особливо важли-

ву зв'язувальну роль у розробці послідовного опису проєкту та мови, яка пов'язує етапи проєкту. Основні індикатори результатів проєкту (соціально-структурні концепції зв'язку, центральності, структурної еквівалентності та кластеризації) можуть забезпечити цінну теоретичну та практичну основу для подальшого вивчення підходу до управління проєктом, що базується на соціальних взаємозв'язках [13]. Значний інтерес викликають роботи М. Аль-Німера, М. Анвара, І. Бані Хані та О. Худжрана, що присвячені бібліометричному аналізу наукових досліджень, спрямованих на вивчення взаємозв'язків між демографічними характеристиками керівників проєктів та успіхом проєктів. Так, автори аналізують 397 статей, опублікованих у Scopus з 2000-го по 2024 рік, використовуючи методи коцитаційного аналізу, аналізу співзустрічей та бібліографічного зв'язку, що дозволило виділити шість ключових аспектів успішного проєкту: характеристики команди, оцінка проєкту, компетенції, емоційний інтелект і поведінка, системи. Дослідження виявляє основні теоретичні підходи, ключові напрями вивчення теми та формує концептуальну модель, що об'єднує попередні та сучасні наукові підходи, а також пропонує перспективні напрями майбутніх досліджень [8].

Сьогодні завдання, які складають основу структури діяльності керівника, сформульовано завдяки Генрі Ганту, серед них: планування проєкту й складання графіків робіт його виконання; керування проєктними роботами й командою виконавців; керування ризиками; оцінювання продукту й використовуваних процесів з метою вдосконалення тощо.

Практично процес керування проєктом містить у собі: визначення обсягу робіт в рамках задач проєкту з урахуванням наявних ресурсів та обмежень; розроблення стратегії реалізації цілей проєкту з урахуванням ризиків та сприятливих можливостей; вибір та обґрунтування моделі життєвого циклу, складності та цілей проєкту; визначення обсягів ресурсів та вартості розв'язання задач проєкту шляхом оцінювання чинних варіантів досягнення цілей проєкту та з огляду на реальні ризики й умови; розроблення схеми розподілу робіт та стратегію керування ними; підбір інструментальних і людських ресурсів, необхідних для виконання проєкту; складання плану-графіка проєкту, що ґрунтується на проведеному розподілі робіт, оцінках технічної та організаційної інфраструктури системи; визначення певних осіб та груп для виконання проєкту загалом; введення в дію планів проєкту, надання гарантії виконавцям, що вони за-

безпечені правилами та нормами процесу життєвого циклу проєкту та відстеження просування робіт відносно до цих планів і строків; аналіз вимог і усунення відхилень від плану їх виконання та запобігання несподіваних проблем, виявлених у проєкті [5]. Усе це формує структуру роботи керівника в процесі управління проєктом соціального значення.

Висновки. Ознайомившись та описавши зміст і структуру діяльності керівника соціального проєкту ми визначили, що це людина, яка відповідальна за досягнення цілі соціального проєкту в межах та за завданням організації, яка його здійснює. Його функціонал залежить від кількісного складу команди та складності проєкту (час, ресурси, завдання тощо). У менеджера проєкту можуть бути помічники, які працюватимуть в окремих галузях проєктної діяльності, що сприятиме ефективності виконання завдань на шляху до головної цілі. Відповідальність за основні етапи проєктної роботи безпосередньо лежать на головному менеджері проєкту, він повинен виконувати планування, координування, контроль, оцінку діяльності, адміністрування та моніторинг/спостереження за якістю роботи. Проєктна діяльність у сфері менеджменту соціокультурної діяльності сприяє розвитку творчого й лідерського потенціалу, формує соціальні навички та комунікативну культуру. Вона має й психологічні особливості: високий інтелектуальний рівень предметної сфери, залежність від потреб замовника, індивідуалізацію послуг, швидку втрату актуальності результатів, необхідність адаптації до нових завдань, вимогливість до кваліфікації фахівців і високі стандарти комунікативної та корпоративної культури.

Керівник не просто вказує що і кому робити, – це особа, яка несе повну відповідальність за діяльність проєкту, для того, аби розробка ідеї її планування, виконання, втілення, контроль за виконанням усіх завдань, цілей і результати проєкту були якісні та успішні.

Отже, провідною формою менеджменту соціокультурної діяльності у соціальній сфері, стратегічним інструментом її розвитку є проєктна діяльність, цілісна концепція якої ґрунтується на взаємодії економічних, культурних, соціально-психологічних, творчих і технологічних аспектів, а ефективність якої залежить від ефективного управління часом, матеріальними та людськими ресурсами, командою проєкту, впровадження інновацій та ефективного використання інвестицій. Означений вид діяльності є одним з найперспективніших складових професій-

ної реалізації фахівців, де створюються умови для їх творчого саморозвитку та реалізації творчого потенціалу, формуються професійні компетенції, а саме – полікультурні, мовленнєві, інформаційні, політичні, соціально-психологічні тощо. Це є генеруючим інструментом конкурентоспроможності проектного менеджменту у соціокультурній сфері як інтегральної, комплексної порівняльної характеристики конкурентних переваг, факторів управління та продуктивності використання ресурсів, відповідності господарюючого соціокультурного суб'єкта об'єктивним соціокультурним умовам, мірою привабливості для споживача соціокультурних послуг.

1. Безпалко О. В. Соціальне проектування. Навчальний посібник. Київ, 2010. 127 с.
2. Борзенко В. І., Кобелева Т. О. Бізнес планування. Харків : видавництво Іванченка І. С., 2019. 755 с.
3. Бушуев С. Д., Бушуєва Н. С., Бабаєв І. А. Креативні технології управління проектами і програмами. Київ : Самміт-Книга, 2015. 768 с.
4. Кобиляцький Л. С. Управління проектами: навч. посіб. Київ : МАУП, 2002. 200 с.
5. Методи керування і планування проектом. URL: https://studwood.net/2081276/menedzhment/metodi_keruvannya_planuvannya_proektom (дата звернення: 17.12.2024).
6. Петрова І. В. Проектування у соціокультурній сфері. Київ : КНУКІМ, 2007. 372 с.
7. Стрижко М. А., Ковалевська А. В. Концептуальні основи розробки соціальних проектів організацій. Молодий вчений. 2021. № 3 (91). С. 372–378.
8. Al-Nimer M., Anwar M., Hani I. B. et al. Project management team and project success: an overview. *Manag Rev Q* (2024). <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00484-3/> (дата звернення: 17.12.2024).
9. A.-G. Kwasi, A. Moses, A. Ebenezer & S. Famiyeh. Social capital and project management success in a developing country environment: Mediating role of knowledge management. *Africa Journal of Management*. Volume 7, 2021. Issue 3. P. 339–374.
10. Halder A. Social network analysis of stakeholder governance landscapes in infrastructure mega projects: a case of the Delhi–Mumbai Industrial Corridor project. *Innoative Infrastructure Solutions*. 9, 209 (2024). <https://doi.org/10.1007/s41062-024-01521-6>
11. Kubičková K. & Hodžič M. The evaluation of project management practices in the Czech social enterprises. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. Volume 33, 2020. Issue 1. P. 999–1016. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1553679>
12. Lehtinen Jere & Aaltonen Kirsi. Community stakeholders' online engagement in infrastructure projects: a theory-testing single-case study. *Management and Economics*. Volume 42, 2024. Issua 8. P. 758–786. <https://doi.org/10.1080/01446193.2024.2326558>

13. Loosemore M., Braham R., Yiming Y. & Chris Bronkhorst. Relational determinants of construction project outcomes: a social network perspective. *Construction Management and Economics*. Vol. 38, 2020. Issue 11. P. 1061–1076. <https://doi.org/10.1080/01446193.2020.1776350>

References:

1. Bezpalko, O. V. (2010). *Sotsialne proektuvannia [Social projecting]*. Kyiv. [In Ukrainian]
2. Borzenko, V. I., & Kobielieta, T. O. (2019). *Biznes planuvannia [Business planning]*. Vydavnytstvo Ivanchenka I. S. [In Ukrainian]
3. Bushuiev, S. D., Bushuieva, N. S., & Babaiev, I. A. (2015). *Kreatyvni tekhnologii upravlinnia proiektamy i prohramamy [Creative technologies for project and program management]*. Sammit-Knyha. [In Ukrainian]
4. Kobylyatskyi, L. S. (2002). *Upravlinnia proiektamy [Project management]*. MAUP. [In Ukrainian]
5. *Metody keruvannia i planuvannia proektom [Project management and planning methods]*. (n.d.). Studwood. Retrieved December 17, 2024, from https://studwood.net/2081276/menedzhment/metodi_keruvannya_planuvannya_proektom [In Ukrainian]
6. Petrova, I. V. (2007). *Proektuvannia u sotsiokulturnii sferi [Projecting in the socio-cultural sphere]*. KNUKIM. [In Ukrainian]
7. Stryzhko, M. A., & Kovalevska, A. V. (2021). *Kontseptualni osnovy rozrobky sotsialnykh proiektiv orhanizatsii [Conceptual foundations of the development of social projects of organizations]*. *Molodyi vchenyi [Young Scientist]*, 3(91), 372–378. [In Ukrainian].
8. Al-Nimer, M., Anwar, M., Hani, I. B., et al. (2024). Project management team and project success: An overview. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00484-3>
9. Kwasi, A.-G., Moses, A., Ebenezer, A., & Famiyeh, S. (2021). Social capital and project management success in a developing country environment: Mediating role of knowledge management. *Africa Journal of Management*, 7(3), 339–374. <https://doi.org/10.1080/23322373.2021.1930687>
10. Halder, A. (2024). Social network analysis of stakeholder governance landscapes in infrastructure mega projects: A case of the Delhi–Mumbai Industrial Corridor project. *Innovative Infrastructure Solutions*, 9(209). <https://doi.org/10.1007/s41062-024-01521-6>
11. Kubičková, K., & Hodžič, M. (2020). The evaluation of project management practices in the Czech social enterprises. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 999–1016. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1553679>
12. Lehtinen, J., & Aaltonen, K. (2024). Community stakeholders' online engagement in infrastructure projects: A theory-testing single-case study. *Construction Management and Economics*, 42(8), 758–786. <https://doi.org/10.1080/01446193.2024.2326558>
13. Loosemore, M., Braham, R., Yiming, Y., & Bronkhorst, C. (2020). Relational determinants of construction project outcomes: A social network perspective. *Construction Management and Economics*, 38(11), 1061–1076. <https://doi.org/10.1080/01446193.2020.1776350>

020.1762906

ANNOTATION**Atamaniuk Zoia, Petinova Oksana, Poplavska Tetiana. Activities of Social Project Managers.**

A social project is an innovation that aims to reform a certain sphere of social life, to solve issues/problems that are acute in society. The purpose of the article is to study the activities of social project managers based on the content and structure of their work. To do this, we will reveal the essence of the concepts of social design and social project; let's study the structure of the activity of the head of the social project. Establishing specific algorithms for project implementation and allocation of available resources is absolutely necessary for project implementation. Research and better understanding of methodological approaches to the development of social projects allows us to determine that an important condition is adaptability to changes. Therefore, the work of researchers is an important basis for further searches for effective tools and measures aimed at the effective implementation of social projects in conditions of dynamism and uncertainty. Social design is work that not only solves people's problems, but also improves living conditions and affects it in the future. The development and operation of social projects in society is of great importance for various aspects of society, designed to develop the community, improve its spheres of life, systems of educational, medical, environmental, labor, and cultural development. In the conditions of fierce competition on the socio-cultural market, the winner is not the strongest or the smartest, but the one who creates an innovative product faster, finds original solutions and offers them before others. It is the project activity that acts as a key tool for the development of this sphere, as it combines economic, cultural, socio-psychological, creative and technological factors.

The manager is the executor of all management functions in the project. In his work, he uses many methods and techniques to achieve an effective result. Key indicators of the manager's effective control are deadlines, finances, and quality performance. In the management of human resources, he should take care of the filling of the team, control over the performance of the duties assigned to its members, training and education of employees, organize recruitment (if necessary). In the process of working on the project, the manager manages the quality of work and

risks that may occur at any step of the project. Project activity in the field of management of socio-cultural activities contributes to the development of creative and leadership potential, forms social skills and communicative culture. It also has psychological features: a high intellectual level of the subject area, dependence on the needs of the customer, individualization of services, rapid loss of relevance of results, the need to adapt to new tasks, demanding qualifications of specialists and high standards of communication and corporate culture.

Keywords. Tmanager, social project, social issue, project management, management methods.