

МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ КЕРІВНИХ КАДРІВ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ
ІНСТИТУТ ПРАКТИЧНОЇ КУЛЬТУРОЛОГІЇ ТА АРТ-МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА АРТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІВЕНТ-ТЕХНОЛОГІЙ

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

на тему:

ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Виконав студент II курсу,

Групи МКД-11-21вз

Спеціальності: 028 Менеджмент
соціокультурної діяльності

Бердянський Давид Володимирович

Керівник: кандидат економічних наук,
доцент Бортяна Є. Я.

Рецензент: доктор економічних
наук, професор

Мартинишин Я. М.

Допущено до захисту:
протокол засідання кафедри
№3 від 24 листопада 2022 р.
в.о. завідувача кафедри арт-менеджменту
та івент-технологій
_____ Вікторія ДОБРОВОЛЬСЬКА

ЗМІСТ

ВСТУП		3
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КУЛЬТУРНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ		6
1.1.	Теоретичні основи івент-менеджменту	7
1.2.	Принципи застосування івент - менеджменту в діяльності культурно-розважальних закладів	26
1.3.	Методика дослідження івент-менеджменту культурно-розважальних закладів	28
	Висновки до першого розділу	42
РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КУЛЬТУРНО-РОЗВАЖАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ		45
2.1.	Організаційно-економічна характеристика Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО (м.Бровари)	45
2.2.	Аналіз системи управління культурно-розважального закладу	55
2.3.	Оцінка мотивації та стимулювання персоналу	64
	Висновки до другого розділу	67
РОЗДІЛ ІІІ. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КУЛЬТУРНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ		68
3.1.	Формування ефективної системи івент-менеджменту	68
3.2.	Впровадження нових організаційних підходів	73
3.3.	Удосконалення мотиваційного механізму роботи культурно-розважальних закладів	76
	Висновки до третього розділу	82
ВИСНОВКИ		83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		87

ВСТУП

Актуальність дослідження.

У сучасних умовах розвитку бізнесу вплив івент-менеджменту на управління культурно-розважальним закладом постійно зростає. Чимало закладів використовують івент-менеджмент з метою утримання та зміцнення своїх позицій на ринку, просування бренда та як ефективний інструмент маркетингових комунікацій. В Україні івентіндустрія та івент-менеджмент перебувають на початковому рівні розвитку з істотним відставанням від багатьох розвиненіших країн світу. Проте це не заперечує факту підвищення важливості становлення івентменеджменту у культурно-розважальній сфері, важливою передумовою розвитку якого є комплексне розуміння усіх його складових, поєднаних в єдиній концептуальній моделі.

Встигає не той, хто пильнує за часом, а той, хто рухає час. Соціокультурна сфера має не тільки відповідати вимогам сьогодення, але й закладати перспективи подальшого розвитку.

Відтак, мають бути вдосконалені методологічні засади та теоретичні підвалини загальної системи управління соціокультурними процесами на основі прикладної культурології, а також сучасного Івенту, як прояву її новітніх форм.

Мета магістерського дослідження - формування концептуальної моделі побудови і використання івент - менеджменту в управлінні культурно-розважальними закладами, в основу якої покладено низку ключових елементів, зокрема, таких як суб'єкти, об'єкти, цілі, принципи, технологія та результати івент-менеджменту, а також складові івент-менеджменту, до яких належать інструментарій, технологічна складова, персонал, політика, правила та процедури, індикатори та критерії оцінювання івент-менеджменту.

Досягнення цієї мети потребувало розв'язання наступних **завдань**:

- розкриття теоретичної основи івент-менеджменту культурно-розважальних закладів;

- уточнення методичних аспектів дослідження розвитку івент-менеджменту культурно-розважальних закладів;
- визначення принципів застосування івент - менеджменту культурно-розважальних закладів;
- визначення організаційно - економічної характеристики Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО (м.Бровари);
- проведення політики івент-менеджменту в закладі;
- проведення оцінки мотиваційних підходів у у роботи закладу;
- окреслення процесів формування ефективної системи івент-менеджменту;
- запровадження нового організаційного підходу в роботі культурно-розважальних закладів;
- удосконалення механізму мотивації івент-менеджменту культурно-розважальних закладів.

Об'єкт дослідження - івент–менеджмент культурно–розважальних закладів.

Предмет дослідження - теоретичні, методичні і практичні аспекти ефективного івент-менеджменту культурно–розважальних закладів. Поглиблені дослідження здійснювалися на матеріалах Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО (м.Бровари).

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження стали монографії, наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених. При висвітленні концептуальної моделі івент- менеджменту культурно розважальних закладів використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи, що застосовані в комплексі для виконання поставлених завдань та досягнення мети дослідження, зокрема такі, як порівняльний аналіз, систематизація, узагальнення, синтез та структурний аналіз.

Джерельна база та стан наукової розробленості теми. Досліджували івент-менеджмент та його функціонування чимало вітчизняних та іноземних науковців. Найвідоміші праці належать вітчизняним дослідникам А. Мідляру,

Л. Шморгуну, В. Пекарю, В. Овчареку, В. Бовкуну, З. Герасішчуку, В. Полііщуку, А. Романовій та іншим визнаним науковцям. Проблеми функціонування та розвитку івент-менеджменту розглядали у численних наукових працях й іноземні вчені, такі як Carter L., Godlblatt J., J. Tum, P. Norton, Shone A. та Thomas O. Попри те, відсутня комплексна концептуальна модель побудови і використання івент-менеджменту в управлінні культурно-розважальним закладом, яка дала б змогу розкрити його структуру та глибинну сутність.

Наукова новизна одержаних результатів. У дослідженні виконано теоретичне та методичне обґрунтування івент-менеджменту культурно-розважальних закладів на основі збалансованості його розвитку, що дозволило одержати теоретичні і практичні результати, які містять наукову новизну у визначенні організаційного підходу та удосконаленні механізму мотивації івент-менеджменту в роботі культурно-розважальних закладів.

Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що запропоновані висновки та рекомендації щодо вдосконалення івент-менеджменту культурно-розважальних закладів можуть бути використані у практичній діяльності.

Апробація результатів магістерської роботи було здійснено шляхом оприлюднення тез досягнутих результатів у Міжнародній науковій конференції молодих вчених, аспірантів та магістрантів «Культура і мистецтво: сучасний науковий вимір» (3 листопада 2022) на тему «Івент-менеджмент культурно-розважальних закладів».

Структура та обсяг магістерської роботи. Структура та обсяг магістерського дослідження обумовлені метою та його завданнями. Робота складається зі вступу, трьох розділів, що включають у себе 9 підрозділів, висновків, списку використаних джерел (80 од.). Загальний обсяг магістерського дослідження становить 93 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КУЛЬТУРНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

1.1. Теоретичні основи івент-менеджменту

В Україні івент-менеджментом називається організація подій, він є одним із найістотніших інструментів PR, спрямованих на отримання довготривалого ефекту у формуванні іміджу підприємства, його впливу на суспільні інтереси та потреби. У наш час цей вид діяльності сформувався в окрему самостійну сферу соціокультурної діяльності. Варто відзначити, що народженню івент-менеджменту передували теоретичні та практичні роботи з культурології, соціології, теорії та практики режисури масових свят, маркетингу, менеджменту, політології, соціальної філософії, психології; праці, присвячені організації комплексу соціальних комунікацій, системи зв'язків із громадськістю, проведення соціологічних досліджень.

Так, івент-менеджмент передбачає широкий спектр маркетингових комунікацій (від донесення до співробітників, клієнтів і контрагентів простої, але необхідної інформації до ефективної презентації бренда або продукції), що здійснюється за допомогою організації різних заходів. Масштаби впливу також можуть бути різними – від одного підприємства, кількох компаній до великих громадських мас. Важливими рушійними силами для розвитку івент-менеджменту стали результати проведення заходів і повернення вкладених на їх проведення коштів, що сприяло формуванню цілого напрямку бізнесу. Івент-менеджмент є цікавою галуззю, що розвивається та дає можливість кар'єрного росту для всіх, хто захоплюється організацією та плануванням заходів.

Цей вид діяльності включає вивчення бренда, цільової аудиторії, розробку концепції заходу, планування логістики та координацію технічних аспектів перед безпосереднім виконанням умов заходу. Івент-менеджмент, по суті, є програмою управління заходом, яка залежно від поставлених цілей

передбачає виконання івент-менеджером різнопланових дій – побудову логістики, драматургії, сценографії заходу тощо. У багатьох авторів обговорили визначення подій та різні терміни, які використовуються для їх опису.

Однак існує лише обмежена згода щодо стандартизованих умов між різними дослідженнями термінів прийнятої практики визначати подію як «Організовану подію, таку як зустріч, з'їзд, виставка, спеціальна подія, гала-вечеря тощо. Подія часто складається з кількох різних, але пов'язаних функцій» [55].

Дж.Голдблатт зосереджується на особливих подіях як на «унікальному моменті в часі, відзначеному» та зазначає, що події є просторово-часовими явищами і що кожна є унікальною через взаємодію між налаштуваннями, людьми та системою управління, включаючи елементи дизайну та програм. Він наголошує на тому, що найбільша привабливість подій полягає в тому, що вони є та ніколи не будуть однаковими, і що гість повинен «бути там», щоб насолоджуватися досвідом повністю. Він пропонує два визначення, з точки зору організаторів заходу, які також гості:

1. Особлива подія - це одноразова або нечаста подія, що виходить за межі звичайної програми або заходів спонсорської чи організаційної організації.
2. Для замовника або гостя особлива подія - це можливість для дозвілля, спілкування або культурний досвід поза нормальним діапазоном вибору або поза повсякденним досвідом.

Він зазначає, що термін «подія» використовувався «для опису конкретних ритуалів, презентацій, вистав чи свят, які свідомо плануються та створені для відзначення особливих подій та/або досягнення певних соціальних, культурних чи корпоративних цілей та завдань» [55]. На його думку спеціальні заходи повинні: залучати людей, бути обмеженою тривалістю, бути одноразовими або нечастими, підвищувати обізнаність, імідж або профіль регіону, пропонувати соціальний досвід, бути поза межами звичайних. Узагальнюючи визначення особливої події, вони позначають її як:

«Одноразова або подія обмеженої тривалості, що відбувається рідко і забезпечує споживача дозвілля та соціальні можливості поза повсякденним досвідом. Такі події, які приваблюють або мають потенціал привабити туристів, часто проводяться для підвищення репутації, іміджу або обізнаності про регіон» [57].

Існують різні критерії класифікації подій, одна з них класифікує події, як планові, так і позапланові. Заплановані заходи є предметом вивчення події управління, і вони вимагають встановлення, управління, керівників і певної тривалості часу. Незаплановані події - це аварії, стихійні лиха та інші подібні події.

Події пропонують унікальну форму привабливості, починаючи з невеликого масштабу громадських фестивалів, аж до міжнародних торговельних ярмарків і до найбільших глобальних спортивних подій, такі як Олімпійські ігри та Всесвітній футбольний турнір FIFA Кубок. Однією з ключових відмінностей між подіями та традиційними атракціями є період часу, протягом якого вони впливають на приймаючу спільноту чи регіон. Події короткочасні за визначенням, часто тривають лише один-два дні, хоча іноді й довше, події можуть тривати значно довше в той час як стаціонарні атракціони, як правило, приваблюють відвідувачів сезонно або протягом тривалого періоду.

Розглядаючи масштаби та вплив подій, їх можна розділити на чотири великі категорії: мегаподії, події, що відзначають зал, великі події та місцеві події. Ключові фактори зазвичай визнають, як визначення сприйнятого масштабу та впливу подій рівень участі, аудиторія/глядачі та охоплення ЗМІ; і ступінь, до якої подія створює значний міжнародний попит на кожен з них.

Національна привабливість і справжнє глобальне охоплення, зазвичай підпадають під категорії великих або мегаподій. Такі події мають потенціал діяти як каталізатори місцевого розвитку та досягати результатів, економічних, соціально-культурних, екологічних та інших переваг, пов'язаних з іміджем, брендингом і розширенням економіки відвідувачів.

Мега-події, як наймасштабніші та найвищі з усіх подій, незмінно, вимагають найбільш значного та складного розвитку інфраструктури, зазвичай є найдорожчими для розміщення та, враховуючи конкурентоспроможність процесу торгів, для таких подій, зазвичай займають найдовше часу від початку до доставки. Вони також, як правило, мають найдовший період спадщини [32].

Однак для міст і країн також дуже обмежені можливості провести ці найбільші події. Проблеми інфраструктури, благоустрою, транспортні та міжкультурні проблеми є одними з обмежень у організації цих заходів. Незважаючи на це, багато країн продовжують переглядати інвестиції ресурсів, необхідні для участі в торгах і потенційного розміщення цих мега-подій, як таких, що можуть забезпечити відповідну віддачу. Для найбільших подій, зокрема, конкретних цілей та бажаних результатів з національної точки зору можуть відрізнятися між потенційними господарями кандидатів залежно від рівня їхнього економічного розвитку, наявної інфраструктури, визначених потреб безпеки, планів відродження міст, поточного і бажаного міжнародного іміджу, і повноваження щодо сталого розвитку, це лише деякі з них.

Тому зрозуміло, що події надають різні потенційні спадщини залежно від вимог відповідного приймаючого міста або країни. Одні дослідники визначають їх: «Мега-події, через їх розмір або значення, це ті, які дають надзвичайно високий рівень туризму, висвітлення в ЗМІ, престиж або економічний вплив на приймаючу спільноту, місце проведення або організацію» [55]. Інші пояснюють, що мегаподії зобов'язані своєю назвою своїм розміром з точки зору відвідуваності, цільовому ринку, рівню державного фінансування, політичному ефекту, масштабу телебачення, охоплення, будівництва об'єктів, а також впливу на економічні та соціальні тканини приймаючої спільноти.

Візитка події: це події з відмінною якістю програми. Знакові події настільки ототожнюються з духом і душею приймаючої спільноти, що вони стають синонімами назви місця та отримують широке визнання та обізнаність.

Знакові події мають особливу важливість і привабливість, як для учасників, так і для учасників відвідувачів, вони привертають велику увагу публіки, сприяють іміджу призначення та підтримують й відроджують традиції. Ці події ототожнюються з самою суттю місць та їхніх жителів, і приносять величезний дохід від людей, а також сильні почуття місцевої гордості та міжнародного визнання.

Важливі події: велика подія-це масштабна подія з сильним суспільним інтересом і висвітленням в ЗМІ. Великі події приваблюють велику кількість людей відвідувачів, а також допомагають організаторам досягти хороших економічних результатів. В практиці управління подіями, ці події часто спортивно-орієнтовані, з міжнародною репутацією та визначеною структурою конкуренції.

Місцеві події: місцева подія-це подія, на-яку орієнтовані головним чином місцеві глядачі і створена передусім для їх соціальної, веселої та розважальної цінності. Ці події часто дають низку переваг, у тому числі породження гордості в громаді, зміцнення почуття приналежності і створення відчуття місця. Вони також можуть допомогти з викриттям людей до нових ідей та досвіду, заохочення до занять спортом, мистецькою діяльністю, а також заохоченням до толерантності та різноманітності.

Іншим поширеним способом класифікації подій є їх форма або зміст:

- культурні свята;
- мистецтво та розваги;
- бізнес і торгівля;
- спортивні змагання;
- рекреаційні;
- навчально-науковий;
- політико-держ.

Ще один критерій класифікації подій, який часто згадується в літературі - відповідно до рівня, на якому вони прив'язані до певного призначення. Тому

є події, які завжди відбуваються в одній спільноті, та ті, що завжди відбуваються в різній спільноті, а також ті, що відбуваються одночасно в кількох громадах, або охоплюють увесь регіон. Як пояснюють дослідники, мега події, які за визначенням завжди відбуваються в різних спільнотах, зазвичай є глобальними та вимагають конкурентоспроможної пропозиції, щоб «перемогти» їх як одноразову подію у певному місці [55]. З іншого боку характерні події не можуть існувати незалежно від їх приймаючої спільноти, а також регіональних та місцевих подій, які вкорінені в одному місці.

Типи подій: за типологію основних категорій запланованих заходів, заснованих за своєю формою, які мають явні відмінності у своєму призначенні та програмі. Деякі призначені для публічного святкування (ця категорія включає так звані «громадські фестивалі» які, як правило, містять велику різноманітність програм і спрямовані на виховання громадянського суспільства гордість і згуртованість), тоді як інші плануються з метою змагання, веселощів, розваг, бізнесу або спілкування. Часто вони потребують спеціального призначення, і керівники цих об'єктів (наприклад, конференц-центрів і спортивних арен) цільових конкретних видів подій [12]:

- культурні свята: фестивалі, карнавали, поминки, релігійні події;
- політичні-державні: саміти, королівські заходи, політичні події, VIP візити ;
- мистецтво та розваги: концерти, церемонії нагородження;
- бізнес і тогрілля: зустрічі, з'їзди, споживчі та торгові виставки, ярмарки, базари;
- навчально-наукові: конференції, семінари
- спортивні змагання: любитель, професіонал, глядач, учасник;
- рекреаційний: спорт або ігри для розваги;
- приватні події: весілля, дні нажодження, ювелеі.

Ділові заходи та туризм, усі заходи можна розділити на прибуткові та некомерційні. Некомерційні заходи характеризуються спеціальними

програмами, які в основному розроблені для покращення іміджу організаторів, учасників або окремих організацій. Ще один вид неприбуткових заходів - це благодійні заходи, призначені для збору коштів, а не для організаторів чи учасників, але з благодійною метою. Тим не менш, більшість заходів є прибутковими. Їхньою економічною метою є прибуток, а соціальні завдання пов'язані з нею реалізацією різноманітних програм - спортивних, культурних, мистецьких, ділових, освітніх, політичних чи наукових.

Типи подій: події, які сприяють масовому розвитку міжнародного туризму, можна згрупувати в чотири групи основні категорії: нішеві події, часто з тісними зв'язком, з приймаючим пунктом призначення, літературні, кулінарні, пригодницькі види спорту, музичні фестивалі тощо (наприклад, музичний фестиваль Агра). Ця категорія також може включати події на менших спектрах. Такі події є відносно недорогі в організації та, ймовірно, залучать більшу частку великих витрат міжнародних відвідувачів.

Спортивні заходи для участі, наприклад, ігри світових майстрів, світові поліцейські та пожежні ігри, залізна людина та юнацькі спортивні змагання. Це події «місця призначення», які приваблюють тисячі учасників із-за меж приймаючої країни, більшість з яких привозить із собою кількох людей (подружжя, друзі, родина) і часто продовжують своє перебування, пов'язане з подіями, на свято.

Знакові культурні події-події, які здобувають міжнародну репутацію яку «необхідно побачити» та включати, наприклад, південь через південний захід. Остін, Техас, фестиваль Sonar у Барселоні, Білі ночі в Мельбурні або Единбурзький фестиваль Фріндж і Хогманей у Шотландії

Міжнародні спортивні події, наприклад, окремі або багатоспортивні події як Кубок світу з регбі, Тур де Франс і Чемпіонат світу для різноманітних видів спорту (легка атлетика, плавання, гімнастика тощо).

Такі заходи можуть не тільки залучити велику кількість учасників і глядачів, але й отримати велике телевізійне покриття в усьому світі та можуть відіграти значну роль у підвищенні впізнаваності дестинації та бренду країни.

Найбільшими подіями такого типу були б літні Олімпійські ігри та футбол Світовий кубок; однак менші міжнародні спортивні події можуть мати подібний ефект у меншому масштабі, часто з меншим фінансовим ризиком.

Потенційні переваги проведення великих заходів з точки зору відвідувача економіки включають:

1. Структурне розширення економіки відвідувачів: відвідувачі, що приїжджають до міста або регіону для події сприятимуть більш життєздатній економіці з відповідними витратами, що мають мультиплікативний ефект на доходи впродовж відповідної пропозиції ланцюгу. Завдяки мультиплікаційному ефекту приймаюча сторона отримує у вигоду зайнятість, дохід і кращий рівень життя.

2. Узгодження з іншими стратегіями: розміщення великої події може бути використано для сприяння інтегрованому уряду в цілому підходу та максимізувати синергію між відповідними розробками та інфраструктурою росту, створення для заходів, є одними з найпомітніших довгострокових спадщин для приймаючого міста чи регіону та може мати реальний вплив на туризм зростання.

3. Маркетинг і просування: брендинг перед заходом, пов'язаний з успішним проведенням великої події може забезпечити тривале визнання, брендинг напрямків на ключових туристичних ринках, заохочення повторного відвідування відвідувачів або учасників, а також краще розуміння фокусу подій, таких як спорт, мистецтво та культура, їжа та вино тощо.

4. Вплив на навколишнє середовище: міжнародний фокус часто асоціюється з основними подіями, які можуть допомогти визначити пріоритетність роботи над часто недостатньо розвинутими або занедбаними побудованими середовищами, а отже, привабливість і конкурентоспроможність пункти призначення. Крім того, забезпечення керування подіями в екологічно чистий спосіб також стає пріоритетним з точки зору брендингу позитивної спадщини, може сприяти підтримці події спільнотою та зацікавленими сторонами, представляти відчутну віддачу від

інвестицій або виправдання державних витрат. Однак для досягнення позитивного результату потрібне завчасне стратегічне планування подій, прийняття довгострокової перспективи та оцінка протягом заходу життєвого циклу, від початку до періоду після події. Будь-яку інфраструктуру потрібно будувати з довгостроковим використанням як пріоритетом, а в ідеалі з фінансуванням та ресурсами, виділеними на післяігровий період.

Стратегія управління подіями: події широко визнані як презентаційні можливості як сильного економічного та туристичного генератора, а також як розширення асортименту громадських і соціальних вигод для місця призначення. Основними факторами цієї стратегії є культурні, соціальні та екологічні переваги громадських заходів. Необхідне чітке бачення, щоб спрямувати діяльність у майбутнє, тому важлива розробка стратегії управління подіями. Розробляючи цю стратегію, наші цілі полягають у [4]:

- отримати чітке розуміння існуючих подій і місць;
- досягти чіткості щодо ролі та обов'язків організації заходів компанії для підтримки та проведення заходів;
- розробити стійку, орієнтовану на результат програму заходів, яка максимізує потенціал нашої участі в подіях;
- включати культурні, життєві та екологічні фактори, унікальні для призначення в програму заходів;
- проводити кампанію, яка підтримує події та сприяє загальному розвитку маркетингу призначення;

Кожен захід повинен мати чітко сформульовану загальну мету, інакше подія не відбудеться. Події вимагають великих зусиль і відданості. Це прихильність може виникнути лише зі справжнього переконання всіх учасників, що цілі варті уваги і що вони принесуть користь у довгостроковій перспективі. Крім загальної мети, будь-яка конкретна подія повинна мати свій набір цілей, вони мають бути чіткими та викладеними таким чином, щоб ви

могли оцінити успішність заходу після завершення. Цілі завжди мають бути розумними:

- специфічними для конкретної події та окремих її аспектів;
- вимірювання виражає цілі в числах і кількості;
- погоджено переконайтеся, що всі члени команди знають цілі;
- реалістично поставлені цілі, яких команда організацій може реально досягти;
- за вчасно встановити часові рамки для досягнення цілей.

Творчість відзначається здатністю творити, створювати, винаходити нове формувати, виробляти за допомогою уяви, створювати щось нове. Творчість - це не здатність творити з нічого, а здатність генерувати нові ідеї шляхом комбінування, зміни або повторного застосування існуючих ідей. Творчість - це теж здібності, здатність сприймати зміни та новизну, готовність грати з ідеями та можливостями, гнучкість світогляду, звичка насолоджуватися добре, шукаючи способи покращити це, ми соціалізовані, приймаючи лише невелику кількість дозволених або нормальних речей, креативність організації заходів допомагає компаніям, відкриваючи нові можливості для вирішення проблем і зростання, які б не дозволили звичайні методи. Нові погляди на проблеми завдяки творчому підходу можуть призвести до нових і, можливо раніше нечуваних рішень. Є багато переваг для креативності менеджерів у організації подій компанії [58]:

- досягнення зростання;
- наставництво команд на робочому місці,
- пошук малоімовірних перспектив у бізнесі.

Кожна з переваг творчих управлінських навичок та їх застосування компанії перераховані нижче:

1. Досягнення цілей і зростання: коли менеджери заходів підходять до цілей творчої точки зору, вони отримують здатність легше досягати цілей. А креативний менеджер бачить унікальні шляхи досягнення цих цілей. Чи то як

збільшити прибуток або розширити пропозицію продуктів, креативний менеджер має здатність намітити шлях досягнення нових рівнів успіху, ніж інші менеджери всередині компанії не бачать.

2. Створення позитивного менталітету на робочому місці: у міру зростання компаній і процеси змінюються з часом, співробітники нижчого рівня часто можуть відчувати себе знехтуваними. Креативні менеджери пропонують ряд можливостей для виправлення цього мислення шляхом впровадження нетрадиційних технік та ідей для залучення людей і команди в успіх компанії. Креативний менеджер може запропонувати співробітникам обміркувати ідеї з своєю точкою зору, замість того, щоб приймати ідеї згори. Співробітники ні завжди матимуть ту саму інформацію, що й керівництво, тому бачення проблеми або інноваційні ідеї зсередини можуть призвести до нових або глибоких ідей інформації, яка допоможе сформулювати рішення проблем.

3. Пошук малоімовірних перспектив: щоб процвітати, управління подіями компанія повинна рости, адаптуватися та створювати власний шлях до успіху. Творчі менеджери дотримуються малоімовірних і непопулярних точок зору. Малоімовірні перспективи дозволяють відкрити нові та захоплюючі шляхи, якими можна скористатися розробити нові та захоплюючі зміни, щоб допомогти компанії процвітати та рости.

Комітет подій, створений з метою планування, розробки та адміністрування громадських, розважальних та культурних заходів в межах затверджених бюджетних вказівок. Комітет заходів прагне стимулювати та заохочувати заходи, які відповідають потребам громади та пропонує найкращу можливість забезпечити економічні вигоди та потенціал для просування помітних місць.

Функції та обов'язки з проведення заходів [56]:

- консультувати Раду щодо рекомендацій щодо витрат Ради до річний бюджетний цикл;

- фінансувати або співфінансувати будь-які капітальні та ремонтні роботи в межах погоджених умов бюджету та делегування персоналу;
- розвивати та залучати нові заходи;
- шукати партнерства для розробки нових подій;
- за потреби надавати поради щодо основних подій Ради;
- оцінити події на завершення: фінансова звітність, аудит управління ризиками та відповідний комітет внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту відповідності, зовнішнього аудиту.

Структура комітету великої події [55]:

1) Виконавчий директор/президент:

- резервувати приміщення для засідань виконавчого комітету,
- планувати та проводити засідання виконавчого комітету,
- контролювати всі процедури в день заходу,
- спланувати та провести «імітаційний» день великої події,
- здійснити контроль за виконавчими комітетами,
- зв'язок між клієнтом і зацікавленою стороною,
- розробка комітету-планування соціальні заходи для виконавчої влади,
- робота з партнерами щодо реєстрації учасників і призначення робочих місць;

2) Дохід від скарбу:

- створення та управління бюджетом,
- затвердити витрати,
- контролювати всі витрати,

3) Віце-президент Події:

- налаштування дня події,
- резервування всіх приміщень на день заходу,
- упорядкування всіх аспектів,
- Back Stage Management,
- робота з місцевими установами та поліцією,
- робота з виконавчим директором для «імітаційного» заходу,

- реєстрація та інші формальності від імені Організації,
- формування комісії відвідування кожного об'єкта,
- координація управління командою,
- робота над тренінгами для керівників команд,
- варто з координатором паркування,
- створення плану паркування,
- створення і керування командою волонтерів для паркування,
- робота з церемонічним координатором,
- зміцнення розваг, включаючи організацію звуку та аудіовізуальних засобів і налаштування дня,

- керування всією подією;

4) Директор з маркетингу:

- розробити та підтримувати веб-сайт,
- переконатись, що вказівки щодо реклами дотримуються,
- робота з комунікаційним та маркетинговим персоналом,
- створити та впровадити план дій для Re cruitment,
- розробка та виконання маркетингових матеріалів для рекрутингу,
- прискорена реєстрація на велику подію на Get on Board Day та інші події,
- розробка відеороликів для реклами великої події,
- вирішення за консультацією з маркетинговим радником, хто буде офіційний представник;

5) Комунікаційний підкомітет:

- розробити всі рекламні маркетингові елементи о Зробити та розвісити банери кампус,
- дизайнерська футболка для комітету та волонтерів (робоча сорочка та гарна сорочка),
- оновити логотип,
- комунікаційний інший підкомітет,

- керування всіма обліковими записами соціальних мереж (Instagram, Twitter),
- показ книг для ранкових випусків новин,
- зв'язок з радіостанціями,
- день фотографа/відеооператора події,
- організація групового зображення під час відкриття, розміщення ЗМІ на день великої події;

б) Підкомітет зі стандартів:

- зв'язок з організаціями щодо участі,
- робота з директором з маркетингу,
- представлення на Organisation Expo під час ознайомлення,
- створення та впровадження плану дій щодо набору персоналу, включаючи,
- координація зустрічі за інтересами,
- планування та впровадження рекрутингових заходів,
- Recruiter організації торгового центру,
- створення та впровадження плану дій для залучення невеликих організацій такі як товариства пошани, організації коледжів, спортивні команди;

7) Фінансовий під комітет:

- керування грошовими пожертвами,
- подяки ключовим гравцям дня та будь-яким донорам,
- збір будь-яких пожертв,
- мпілкування з фінансовим директором,
- спонсорські листи від уряду,
- координація натурального спонсорства,
- кошук пожертвування/спонсорської допомоги в різних ресторанах і магазинах для церемоніальної їжі, волонтерської закуски та води, і, можливо, для заходів зі збору коштів.

Координація між підкомітетами - це об'єднання та інтеграція зусиль членів групи і забезпечення єдності дій у досягненні загальних цілей. Це прихована сила, яка пов'язує всі інші функції управління. Ця функція управління може бути ефективно виконана, якщо діяльність під функції координуються. Координація допомагає в досягненні цілей організації. Координація між підкомітетами є процесом, який не є фіксованим. Індивідуальна діяльність не використовується в координації, вона віддає перевагу груповій діяльності. Менеджери повинні докладати особливих зусиль для координації. Узгодження не приходять автоматично. Координація веде до єдності дій. Це важливо на кожному рівні управління з метою досягнення організаційної мети.

Планування намагається оптимізувати використання ресурсів за всіма напрямками. А багатофункціональна команда тут є необхідною, враховуючи складність прийняття рішень і вимоги до різноманітних подій. Початок з розумінням профілю клієнта, брифа на захід, мети аудиторія та очікуваної кількості, головного компоненту будь-якої події, яка буде наступною є підготовка складання бюджету заходу [56]. Функція планування бере участь у координації подій на мікрорівні, наприклад, у зв'язку з цим творча група обговорює, сприяє та організовує технічну специфікацію, а саме звук, світло, сцени та декорації. Короткий список виконавців і стенд митців, які відповідають вимогам творчих митців, є одним із найбільш складних завдань у функції планування. Це також передбачає перевірку альтернативних домовленостей щодо розміщення події, місця проведення, умов для проведення події та збору інформації, щоб допомогти прийняти рішення про те, чи захід буде проходити в приміщенні або на відкритому повітрі. Виконуючи останнє завдання, розуміння вимог до ліцензій, дозволів тощо та організація так само, як і коли потрібно, є принципово відповідальним завданням, яким координатор заходів обтяжений. Вирішення легких питань, таких як те, чи буде шоу квитковим, безквитковим, повністю чи частково спонсорованим також є частиною планування.

Потім планувальники роблять оцінку ризику для події. У процесі планування різні аспекти, такі як визначення механізмів якості гостинності та дрес-код господарів/хостесс залежно від профілю аудиторії, яка також має визначити відповідну їжу та напої, які будуть подаватися, також є функцією планування. Особливо це стосується безпеки та інших домовленостей, які залежатимуть від типу напоїв, що подаються. У звіті про рух грошових коштів надходження до компанії, що проводить заходи, в основному з комбінації доходів від спонсорства, продажу квитків, комісійних, плати за проведення подій, плати за керівництво артистами та плати за оренду інфраструктури та обладнання. Усі ці потоки повинні бути водночас, на фронті виходу можна включити заголовки як постачальників платежів, плату за оренду місця, оплату артистам і виконавцям тощо хоча основні відтоки в основному пов'язані з виробництвом подій із зобов'язаннями по ліцензуванню та сплаті податків.

Спосіб оплати за події варіюються від часткових платежів до готівкових платежів і взаємно погоджуються між залученими сторонами та завірені у формі договору після переговорів. Також можуть бути включені положення про штрафні санкції за несплату платежів. в залежності про характер проекту, відносини з клієнтами та цілі як клієнт, так і організатор, фактичний план платежів може бути розроблений поза. Це може включати певну суму як часткову передоплату, певну, суму після завершення певних етапів і остаточної виплати суми балансу на-початку події або після завершення події. Важливо взяти певну суму як аванс, щоб подбати про потреби в оборотних коштах. Функція планування визначає межі творчої функції, оскільки вона передбачає обмеження, з якими доводиться працювати творчій команді. Це важкі практичні реалії, такі як логістика, тобто транспортування матеріалів, подорожі, тощо, а саме: медіа-план, дизайн реклами, друк банерів, квитки запрошення, дизайн і друк. Організатор намагається створити ідеальну картину потіку подій і намагається визначити та контролювати надходження та відтік грошей до, під час і після події. Тому так і є необхідно, щоб функція

планування відіграла важливу роль у підготовці до будь-якої події. Деякі послуги з планування заходів, про які потрібно подбати організатору заходу перераховані таким чином: організація подорожей, аудіо та відео потреби, кейтеринг, конференц-послуги, декор, декорації та реквізит, розваги, потреби експонентів, вибір місця, звук і світло, динаміки, декор сцени, постановка, керування веб-сайтом тощо.

Організація, ці заходи зазвичай мають групову робочу атмосферу і тип організаційної структури проекту та відповідальність призначений відповідним співробітникам у команді для проведення заходу. Координація необхідних заходів розподіляється між членами команди. По суті, розуміння організації в контексті управління подіями передбачає опис діяльності, необхідної для події, ідентифікацію індивідуальні та командні завдання та розподіл обов'язків між координаторами. Процес також передбачає чітке розмежування повноважень і делегування авторитету. Така вправа допомагає створити навмисну структуру для чіткості ролей і позицій [54]. Ці структури змінюються майже з кожним залежно від наявних ресурсів. Структура на основі проекту більш популярна в організації заходів. По суті, координатори заходів необхідні для організаційної частини заходу. Починаючи зі звернення до артиста або виконавців, а в разі відсутності або відсіву, в режимі очікування організація-одна з найважливіших функцій координатора заходів. Після того, як планування і творчі функції розробили план гри, то потім координатор заходу призначає дату, терміни та умови події. Далі йде облаштування та створення необхідної інфраструктури.

Планування та узгодження з професіоналами фізичної доступності звуку, світла, сцени, декорацій і сидінь супроводжується аранжуванням для деяких більш м'які аспекти організації. Вони включають обробку публічності, яка включає прес-зустрічі, релізи тощо для сприятливого висвітлення та обробки квитки та запрошення. Фактичне отримання дозволів та ліцензій з різних урядових департаментів нарешті стає координатором відповідальності після того, як етап планування визначає вимоги. Аранжування для організації

гостинності, як-от проживання, їжа та напої, хостес тощо, а також зв'язок зі спонсорами для забезпечення виконання зобов'язань від сторони організаторів заходів щодо своїх клієнтів є частиною організаційної функції. Коротше кажучи, організація означає проведення події в рамках визначених обмежень шляхом планування.

Персонал має функціональні обов'язки в організаційній структурі проектного типу визначити вимоги до персоналу для організації заходів. Важливість команди структура, досвід, підготовка та досвід членів команди грає а вирішальну роль в управлінні подіями. Це розмір і доступність ресурсів у подіях підприємства, що певною мірою визначає точну роль персоналу членів. У управлінні подіями працюють кадри з різним досвідом необхідні для управління різноманітною діяльністю. У великій фірмі більше можливостей для спеціалізованого функціонального персоналу з обмеженою функціональною відповідальністю, у той час як у невеликій фірмі відбувається злиття ролей залежно лише від орт наявності часу та персоналу. Таким чином, при підборі персоналу на заходи, як правило, виникає відчуття, що кандидати з минулим досвідом роботи в індустрії гостинності, продажу та реклами буде ідеально підходити для подолання стресу та невизначених ситуацій протягом усього процесу події. Масою кваліфікованих і некваліфікованих волонтерів і робочого персоналу необхідно ефективно керувати [57]. Функціонально можна розділити наступні обов'язки функціонального рівня, які потрібно вирішити в рамках конкретної події, як обговорювалося вище в розділі про організацію. Загальний координатор-це особа, відповідальна за певний захід. Він має остаточний орган у прийнятті рішень щодо подій. Креативний менеджер очолює творчий колектив. Роль керівника проекту полягає в тому, щоб зробити захід концептуальним успіхом і відіграє дуже важливу роль у функції планування. Залучаються також керівники виробництва в етап планування, хоча їхній головний обов'язок полягає в тому, щоб зробити подію фізичним успіхом.

Керівництво та координація, тобто підсумок і суть подій у цілому обертається навколо навичок міжособистісного спілкування. Необхідність досягнення синергії між головною метою є індивідуальні зусилля для досягнення командної мети координації. Загальні координатори повинні бути менеджерами з фантастичними навичками роботи з людьми. Від них постійно вимагається мотивація персоналу та інших молодших координаторів працювати дуже важко, враховуючи фізичну природу роботи, часові обмеження та одноразовий характер події. Загальний координатор також повинен мати можливість керувати маркетингом і менеджерами проектів, і це може навіть означати, що досвід і знання минулих подій необхідно передати відносним новачкам, враховуючи дефіцит професійних івент-менеджерів. Таким чином, чудові навички спілкування та терпіння, не допускаючи забагато помилок, а також знання, як це зробити збалансоване використання пряника і батога є основними характеристиками загального координатора. Крім перерахованих вище, менеджерських якостей бажано для менеджера подій включати в себе здатність помічати проблеми та керувати ними.

Контролінг - це оцінка та виправлення відхилень у планах заходів забезпечення відповідності початковим планам-суть контролінгу. Оцінка є діяльністю, яка прагне зрозуміти та виміряти ступінь події, чи вдалося досягти своєї мети. Мета події буде різною щодо категорії та варіанту події [56]. Їх може бути дві підходи, за допомогою яких оцінку можна поставити в належну перспективу. Концепція оцінки, викладена вище, була критичним дослідженням що пішло не так. Більш конструктивний фокус для оцінки-зробити рекомендації щодо того, як можна покращити подію для досягнення її цілей більш ефективно. Для проведення оцінювання та вимірювання важливо, щоб заздалегідь були визначені цілі заходів, були правильно зрозумілі. Короткий опис має містити всі дані, які мають бути передані після того, як відбулася подія організована без чітко визначеної мети, тоді будь-яка її оцінка буде бути досить безглуздою. Основний процес оцінювання подій включає три кроки, а саме встановлення реальних цілей і включення

чутливості в оцінці; вимірювання продуктивності до, під час і після події, а також остаточне виправлення відхилень від планів. Будучи дуже важливою функцією сам по собі ми обговорювали його більш детально в окремому розділі про оцінку події.

Події - це динамічний і швидкозростаючий сектор, який має очевидну синергію з туризмом. За умови ефективного управління та розміщення вони можуть розширити економіку відвідувачів, забезпечувати медіапросвіт, сприяти регіональному розвитку та стимулювати оновлення інфраструктури та поява нових партнерств для фінансування спорту, туризму, закладів культури та дозвілля. Таким чином, проведення великих заходів є унікальною можливістю переосмислити або змінити місце призначення та підтримати розвиток сучасної інфраструктури. Так багато країн зараз розглядають успішне проведення таких заходів як засіб для економічне зростання, створення робочих місць, брендинг, добробут і відродження міст. З точки зору туризму, багато міст, регіонів і країн зараз присвячують значні ресурси для розвитку, залучення та підтримки великих заходів у рамках ширшої стратегії збільшення кількості відвідувачів і витрат [56]. Проте господарі міста, регіони та країни таких заходів стикаються з низкою проблем, у тому числі фінансування, ефективного управління та здатність точно оцінювати економічні, соціальні, екологічні та інші додаткові .

1.2. Принципи застосування івент-менеджменту

Базовою основою концептуальної моделі івент-менеджменту є принципи, які узагальнюють виявлені об'єктивні закони і закономірності, виправданий досвід, практику управління. Вони визначають спосіб діяльності й виступають, як свого роду правила управлінської діяльності. Знання принципів івент-менеджменту і застосування їх у практиці управління є

обов'язковою умовою ефективної управлінської діяльності, зокрема управлінською діяльністю культурно-розважальної сфери.

Принципи івент-менеджменту - це основні правила, провідні ідеї та вихідні положення, якими керуються суб'єкти івент-менеджменту, здійснюючи свою діяльність [28]:

- принцип цілеспрямованості діяльності;
- принцип урахування потреб та інтересів усіх учасників процесу;
- принцип мотивації всіх суб'єктів івент-менеджменту;
- принцип взаємозалежності всіх складових івент-менеджменту;
- принцип системності дій у процесі провадження івент-менеджменту;
- принцип правильного добору персоналу та його розміщення під час проведення івент-заходів;
- принцип економічної діяльності івент-менеджменту та інші.

Розглянемо у чому полягає їх сутність та як це відображається на результатах івент-менеджменту культурно-розважальних закладів у сучасних процесах управління.

Принцип цілеспрямованості - це спрямування діяльності будь-якого культурно-розважального закладу на досягнення загальних цілей та виконання поставлених планових завдань, реалізації культурно-розважальних заходів.

Принцип урахування потреб та інтересів усіх учасників процесу – задоволення потреб та інтересів працівників культурно-розважальних закладів з метою досягнення загальних цілей.

Принцип мотивації всіх суб'єктів івент-менеджменту – спонукає керівників-управлінців культурно-розважальних закладів до підвищення ефективності програми мотивації.

Принцип взаємозалежності всіх складових івент-менеджменту – передбачає взаємозалежність внутрішніх змінних культурно-розважального закладу (структура закладу, цілі, ресурси, технології, працівники). При цьому на внутрішнє середовище культурно-розважального закладу постійно

впливають чинники зовнішнього середовища та викликають відповідний вплив з його боку.

Принцип системності дій у процесі провадження івент-менеджменту – передбачає системний аналіз кожної управлінської дії, кожного рішення органів управління щодо діяльності культурно-розважального закладу, як системи, яка складається із взаємодіючих та взаємопов’язаних підсистем елементів.

Принцип правильного добору персоналу та його розміщення під час проведення івентзаходів – передбачає підбір кадрів культурно-розважального закладу тільки за діловими якостями на основі правил офіційного відбору.

Принцип економічної діяльності івент-менеджменту – передбачає збалансованість витрат, підвищення ефективності та продуктивності праці, максимізації прибутку при мінімальних витратах на проведення культурно-розважальних заходів.

Є також інші принципи, які мають вплив на реалізацію івент-менеджменту культурно-розважальних закладів: науковості, оптимального поєднання централізації та децентралізації управління, державного регулювання і господарської самостійності в управлінні.

Вони передбачають побудову всієї системи управління на найновіших досягненнях управлінської науки в культурно-розважальній сфері, спонукають органи управління культурно-розважальних закладів впроваджувати інновації в управлінський процес; спрямовані сформуванню оптимальний рівень делегування вищим управлінським керівництвом нижчим рівням своїх повноважень з метою досягнення сприятливого психологічного клімату в культурно-розважальному закладі і високих кінцевих результатів його діяльності [37]. Вони спрямовані також на вирішення проблеми розподілу повноважень з прийняття рішення на кожному рівні супідрядності, покликані сформуванню оптимальний варіант, при якому централізовано приймаються стратегічні рішення, а оперативне управління здійснюється децентралізовано, коли повноваження делегуються нижчому рівню

управління. Кожний співробітник має отримувати розпорядження тільки від одного керівника- управлінця і підпорядковуватись лише йому одному, суворо відповідати за довірену йому ділянку роботи. Але усю повноту відповідальності за діяльність закладу несе одна особа-керівник, управлінець.

Держава в сучасних ринкових відносинах здійснює правову регламентацію управлінського процесу, визначаючи ступінь самостійності суб'єктів господарювання, якими виступають культурно-розважальні заклади. Кожен учасник процесу управління повинен знати нормативні акти (закони, постанови, інструкції тощо), які стосуються його діяльності, і здійснювати його згідно з цими актами. Дотримання цих принципів стабілізує процес управління. Усі названі принципи івент -менеджменту взаємопов'язані. Їх не можна ділити на більш і на менш важливі. Упущення або недостатнє врахування одного із них у процесі управління може призвести до зниження ефективності управлінських рішень [55]. Таким чином, закони, закономірності та принципи менеджменту формують засади управлінської науки, її розвиток в сучасних умовах.

1.3. Методика дослідження івент-менеджменту культурно-розважальних закладів

Події дають організаціям можливість продемонструвати свою діяльність або послуги в спільноті. Події є важливою частиною життя громади, і це є винагородою для сприяння успішному заходу. Проте кожен, хто був бере участь у проведенні заходу, розуміє, наскільки складним може бути це завдання. Цей агрегат має бути розроблений, щоб надати розуміння для підготовки комплексного управління подіями [55].

Мета:

- знати про різні етапи планування заходів,
- знати про ролі та обов'язки людей, які беруть участь у плануванні та проведенні заходів,

- вміти планувати та розробляти графік організації заходів,
- вміти переглядати планування та проведення заходу.

Управління подіями — це процес планування, підготовки та перепідготовки події, яка виробляється. Як і будь-яка інша форма управління, вона включає придбання, розподіл, спрямування та контроль ресурсів для досягнення однієї або кількох цілей. Аналітична робота менеджера заходів полягає в нагляді та організації кожного аспекту події, в тому числі дослідження, планування, організація, реалізація, контроль та оцінка. Планування подій-це процес створення, спілкування та впровадження більше оперативної дорожньої карти для керівництва діями, політикою та прийняттям рішень. Це повинно бути узгоджено зі стратегічним планом і сприяти його реалізації. План компанії з організації заходів - це просто документ, який викладає кінцеві напрямки, дії та графік реалізації. Він, як правило, сфокусований на короткостроковому операційному горизонті зазвичай від одного до трьох років. Ці плани зазвичай створюються для керівництва внутрішньою діяльністю підприємства та її узагальнення операційних та фінансових цілей на найближче майбутнє та вказують, як вони будуть досягнуті та контрольовані. Він надає дорожню карту для скерування дій і постійно змінюється як умови зміни та появи нових можливостей або загроз. Хоча має бути принципово спрямований на керівництво регулярними операціями, він також повинен бути адаптованим для обліку нових можливостей та викликів.

Переваги планування заходів:

- 1 Визначення та застосування на практиці планування подій та фінансів, практики управління в річному плануванні та повсякденній роботі.
- 2 Забезпечити логіку та обґрунтування пріоритетності різних завдань і рішень над іншими.
- 3 Систематично визначати завдання, логіку, ролі та відповідальність, стратегічні узгодження (внутрішнє та зовнішнє), графіки та бюджети.

4 Надати можливість ключовим гравцям, таким як ради директорів, персонал, зацікавлені сторони, та партнерів, з якими слід консультиватися під час встановлення ключових цілей і методів.

5 Забезпечити рамки для розробки стратегій, пов'язаних з робочою силою менеджментом, маркетингом, аналізом конкурентів і зацікавлених сторін.

Планування заходів допоможе нам думати наперед і підготуватися до майбутнього, уточнити цілі та розробити бачення, визначити проблеми, які знадобляться, бути адресованим, можливість проект використовувати як найкращий ресурс, мотивуючи персонал і громаду, досягти найкращих результатів [12].

Для кожної організації події важливо взаємодіяти з середовищем, оскільки бізнес-середовище має безпосередній зв'язок з організацію. Успіх чи невдача організації в першу чергу визначає ефективність його взаємодії з навколишнім середовищем. Підприємства мало впливають на навколишнє середовище, тому це важливо для компанії.

Чиники, що впливають на зовнішнє середовище бізнесу:

1. Політичне середовище будь-якого регіону чи держави впливає на подію більшого розміру. На це середовище впливає політична організація, філософія, державна ідеологія, характер і масштаби бюрократії та політична стабільність. Організатор заходу може отримати різні пільги та переваги у проведенні заходу відповідно до політики місцевого самоврядування.

2. У сучасному конкурентному світі більшість людей мають урбанізований підхід до святкування. Є багато громадських заходів і фестивалів в урбанізованому світі, відзначаючи їхній характер життя. В Індії багато фестивалів, таких як Дурга Пуджа, Ганеш Чаутрі та Душера святкували з ентузіазмом і місцевою участю. Це призводить до появи компаній з організації заходів на місцевому рівні, які сприяють організації заходів з професійним підходом.

3. Технологія є важливим аспектом у світі о спеціальні події, як все від планування до програмування значною мірою залежить від технологічних рішень. Інтернет відкриває нові можливості для комунікації, інформаційні ресурси є ефективним інструментом маркетингу. Бути в курсі технологій важливо для менеджерів заходів, споживачі очікують швидкого зворотного зв'язку від організаторів заходів.

4. Зміна поколінь і культурне розмаїття в багатьох громадах призвело до зміни цінностей, що передбачає як можливості, так і проблеми для заходів. Наголошується на різноманітності, єдності та рівності. Екологічні та усвідомлення глобалізації та якість стають важливими цінностями для компанії з організації заходів. В Індії різні події, такі як Джайпур Літературний фестиваль, різноманітні ярмарки та туристичні ринки поширюють дух культурний синтез.

5. Зацікавлені сторони-це групи, організації та окремі особи, які інвестували або підтримувати зацікавленість в успішності події. Типові стейкхолдери події-це організатори, спонсори, партнери, клієнти та громада Спонсори та партнери, які підтримують захід, або надаючи фінансовий внесок або надаючи підтримку в натуральній формі, також є зацікавленими сторонами. Гості та клієнти є зацікавленими сторонами, тому що подія організована для надання їм конкретного продукту, який зазвичай є відпочинком, освітою чи іншою послугою. Місцевий спільнота надає багато ресурсів для подій, таких як бізнес, готельні послуги та громадські місця, персонал і волонтери.

6. Інші чиники, що впливають на управління подіями, є зацікавлені люди, які беруть участь у певних заходах як виконавці, ЗМІ, місцеві туристичні організації, або, наприклад, постачальники засобів та інфраструктури. Крім того, можна бути місцевими фірмами та підприємствами, які прагнуть збільшити дохід за допомогою заходів. Стабільність і прибутковість компанії з організації заходів – це взаємозалежні від його здатності швидко ідентифікувати та реагувати на зміни в зовнішнє

середовище. Зміни неминучі, і ми маємо гнучкість для вирішення з несподіваними ринковими мутаціями може означати різницю між виживанням і зникнення для організації [37].

Проведення сканування середовища хоча зовнішні фактори, такі як зміни урядової політики, іноді є неочікуваними, це не означає, що до них не можна підготуватися. Найефективніший спосіб для бізнесу прагнути бути гнучким і адаптивним означає розробити структуру для проведення сканування середовища. Сканування середовища – це процес методичного збору, аналізу та інтерпретація даних про зовнішні можливості та загрози. Це механізм збору актуальна інформація про зовнішній світ, конкурентів і ринок посада компанії з організації заходів. Одним із найпопулярніших методів сканування середовища є аналіз PESTEL. Ця модель є матрицею оцінки зовнішнього фактора, яка фокусується на шість сфер даних:

- (P)олітичний: ступінь, до якого уряд може впливати на економіки і таким чином впливати на організації в певній галузі. Це включає державну політику, політичну стабільність, торгівлю та податки політики.

- (E)кономічний: як економічні умови зміщують попит і пропозицію безпосередньо впливають на компанію. Це включає економічне зростання чи спад, а також зміни процентних ставок та рівня інфляції.

- (S)оціальний: Зміни в соціокультурному ринковому середовищі, які ілюструють потреби та бажання клієнтів. Це включає нові тенденції, населення аналітика та демографія.

- (T)ехнологічний: як інновації та розвиток розвивають ринок або промисловість. Це включає в себе автоматизацію, знання та впровадження технологій тарифи та нові послуги чи продукти.

- (E)кологічні: Екологічні та екологічні аспекти, які впливають на діяльність компанії або споживчий попит. Це включає доступ до відновлювані ресурси, зміни погоди чи клімату та корпор відповідальність ініціативи.

- (L)egal: поточні правові дозволи або вимоги в країнах або території, на яких працює організація. Це включає в себе здоров'я і вимоги техніки безпеки,

трудове законодавство та законодавство про захист прав споживачів. Після одного повного аналізу PESTEL (іноді відомого як аналіз PESTLE), тобто. ретельне сканування середовища, яке визначає неконтрольовані зовнішні фактори організація повинна підготуватися до. Доцільно мати план дій щодо предметів одна думка може статися і мати суттєвий вплив на бізнес [55].

Етапи планування плану управління подіями розглядаються в наступних підзаголовках: Починаючи, здійсненність, старт.

Перше, на що варто звернути увагу, починаючи створення особливої події, це люди хто буде задіяний. По-друге, їм потрібно придумати ідеї для заходу. По-третє, необхідно провести перевірку здійсненності ідей.

Подія може бути організована вже існуючою групою, наприклад спів комітет або клуб, організація чи агентство, які вже мають структури та ресурси для організації заходів. У подіях необхідно сформувати команду організаторів і необхідно враховувати тип події. Чи буде захід культурним, дозвілльєвим, особистим чи організаційна, і чи буде організація волонтерською чи професійною, чи обома? Кажуть, що оптимальний розмір команди становить близько шести осіб, щоб підтримувати хорошу роботу організації. Процес відбору членів команди повинен враховувати навички та попередній досвід, оскільки члени повинні доповнювати сильні сторони один одного та слабкі сторони. Типовими завданнями в команді є організація, фінансування, маркетинг, пошук ресурсів, здоров'я та безпека, законність і запис. Рівні членів Мотивація та вільний час також потребують уваги. Ключовим є ефективне лідерство до прогресу роботи команди, як це може знайти навіть невелика кількість членів команди важко досягти єдності. Коли команда сформована, її потрібно починати обговорювати і мозковий штурм навколо події. Ідеї для заходів можуть надходити не від організатора, а з іншого боку як мережі спільнот, окремі особи та групи особливих інтересів або організатори потрібно винаходити ідеї. Може знадобитися привід для мозкового штурму, і він є порадив, щоб мозковий штурм також включав консультації із зацікавленими сторонами окремо, або разом з командою. Результатом обговорення повинні

бути деякі ідеї щодо заходу, креативні ідеї, які відповідають очікуванням замовника. Далі ідеї мають бути перевірені на здійсненність. Ключовими аспектами здійсненності є хто буде організовувати, відвідувати, дивитися, брати участь і оплачувати подію. Цей етап також передбачає розуміння маркетингових, операційних і фінансових аспектів. Усі аспекти, пов'язані з цільовим ринком, стратегіями конкурентів, бізнес-операціями та бюджетом необхідно враховувати на цьому початковому етапі організації заходів: здійсненність, що ви намагаєтеся зробити і для кого? Які переваги для учасників ми можемо закладати в нашу концепцію? Які є різні плани досягнення цього? Які плюси та мінуси кожної концепції? Яка концепція є найкращою і як її досягти?

Захід може бути успішним, якщо результат буде ретельно, структуровано та логічно планування, яке зменшує невизначеність, концентрує увагу на цілях і робить ефективна робота. Планування, мабуть, є найважливішим етапом організації події, оскільки це безпосередньо пов'язано з успішністю події. Планування може бути а інструмент для кращої координації, зосередженості та перспективного мислення, а також засіб оцінка та контроль ходу та результату події. У процесі мозкового штурму слід створити проект плану з важливими членами команди [1]. Систематизувати проект плану, результати техніко-економічного обґрунтування має бути включено разом із ключовою темою, а саме метою заходу, залучених людей, які різноманітні заходи відбуватимуться, а також як, де і коли відбудеться подія. На цьому етапі процесу планування варто поставити такі ключові запитання:

Хто є ключовими представниками зацікавлених сторін, які захищатимуть наша подія? До чого прагне наша робоча група? Які сильні сторони та досвід мають члени нашого комітету?

У процесі планування команда повинна передбачити можливі проблеми та створити плани дій у екстрених ситуаціях. Для того, щоб передбачити такі можливості аналіз повинен проводитися з метою аналізу внутрішнього і

зовнішнього середовища, включаючи доступні дати та час, конкуруючі події, попит і місткість ринку, потенційні місця та персонал. Матеріал, зібраний під час цю оцінку слід використовувати при розробці стратегій.

Важливо, щоб усі члени команди усвідомлювали, на що потрібно витратити фінанси для планування та організації заходу. Для публічного заходу стають фінансові питання складніше, чим більше воно і, включаючи дослідження фінансової здійсненності на основі різних фінансових методів. Незалежно від рівня складності фінансові плани необхідно відповідати цілям заходу. Витрати повинні бути оцінені шляхом ідентифікації та оцінки процесу. Змінні та постійні витрати необхідно визначити, щоб це було зрозуміло де можна досягти точки беззбитковості [5]. З точки зору подій, постійні витрати включають наймання місця проведення, персоналу, маркетингу та страхування, наприклад, хоча вони змінні витрати, напр. харчування, розваги та проживання. На завершення загальних витрат важливо, щоб усі постійні, змінні та інші можливі витрати були такими розраховано та включено, щоб дати справжнє уявлення про витрати бюджету.

Пункти бюджету, які слід враховувати:

- час персоналу,
- витрати на маркетинг (плата за дизайн, друк, поштові витрати тощо)
- транспорт,
- місце проведення,
- розміщення гостей (якщо є),
- їжа та напої,
- розваги та відпочинок,
- аудіовізуальне обладнання та вартість виробництва,
- охорона (поліція) тощо,
- особливі потреби (перекладачі тощо),
- податки та винагороди, плата за послуги тощо.

Резервний фонд для непередбачених витрат в останню хвилину. Дохід може бути отриманий декількома способами, як-от плата за вхідні збори та

діяльність, яка генерувати дохід, як-от ігри, брошури, харчові та торгові кіоски, товари, транспорт послуги та автостоянки, а також продаж прав на трансляцію, наприклад. Крім того, заходи, організовані державними установами, можуть залежати від передбаченої в бюджеті частини податку гроші, а фінансування заходів можна шукати в державних установах або офіційних осіб органів або спонсорів. Державні установи та приватні фонди можуть надати грант підтримати справу. Органи місцевого самоврядування можуть надавати гранти на заходи, які просуваються дух спільноти та єдності. Спонсорство Спеціальні заходи можуть залучати спонсорів, якщо вони мають спільні цільові ринки. Спонсорство-ефективний інструмент для просування товарів чи послуг для бізнесу, і вони можуть отримати можливість бути викритими в ЗМІ. Субсидії на продовження від приватні фонди. Фінансування приватних фондів можна використовувати для підтримки поточні проекти та програми: державні кошти, коледжі/університети, партнерство.

План розвитку спонсорства:

1. Мозковий штурм, створіть довгий список компаній чи організацій, які б добре узгодити з подією. Ті, хто може мати доступ до фінансування і, як правило, має бути включено активну участь у функціях громади;

2. Визначте мету, існує два способи роботи зі спонсором: Спонсор надає грошовий внесок у проведення заходу або спонсор і організатор узгоджують вартість торгів.

Прикладом цього може бути медіа-спонсор, який розміщує рекламу події їхні торгові точки, і організатор надасть кредит цьому спонсору через включення їхній логотип у рекламі, згадках у соціальних мережах, анонсах подій тощо.

3. Охоплення, коли список потенційних спонсорів складено, час починати охоплення. Важливо бути готовим до розмови про якусь подію Менеджер може очікувати від спонсора і переваг, які вони мали на увазі.

4. Угода, важливо створити та виконати якусь угоду між організатором заходу та спонсором. Ця угода повинна містити умови обговорено під час

інформаційної роботи. Залучення спонсорів: щойно організатор заходу забезпечить спонсора, це станеться важливо підтримувати зв'язок зі спонсорами протягом усього планування, а також підсумок заходу. На етапі підготовки до заходу організатор заходу повинен враховувати умови, наведені в спонсорський договір. Це може включати такі речі, як включення логотипу в маркетинг матеріалів або згадок у соцмережах. Не всі спонсори хочуть бути присутніми під час заходу, але якщо вони хочуть бути присутніми включено, ось кілька варіантів для планувальника подій, таких як надання місця для намету для гостей спонсора, щоб зібратися, вивіска (зазвичай надається спонсором) у видимому місці на сайті заходу та надайте можливість спонсору роздати безкоштовні фірмові матеріали. Спонсорство можна шукати різними способами, оскільки існують контактні агентства робота над підбором спонсорів із справами, які потребують спонсорства, та пов'язаними з ними органами торгівлі та бізнесу, метою якого є підтримка комерційних організацій у своїх стосунки з шукачами спонсорства чи благодійності. Договір, який забезпечує переваги для обох сторін, визначення цілей, відповідальних людей, маркетинг декларації та бюджет, а також оціночну частину для вимірювання результатів і потрібен вплив події. З детально підготовленими та затвердженими обома клієнтами бюджету доходів і витрат виявлення будь-яких відхилень від та організації управління, серйозної підготовки можна почати. Ефективна система контролю повинна бути розроблена для усунення відхилень від стандарти.

Незалежно від розміру, спеціальна подія потребує злагоджених зусиль команди, щоб впоратися з усіма деталі. Якщо це можливо, зацікавлені сторони, залучені до діяльності, повинні бути запрошені брати участь у плановому комітеті. Залежно від типу та обсягу вашої заходу, можна розглянути можливість визначення менеджера заходу або голови заходу, а також окремих голів підкомітетів, таких як:

1. Управління місцем проведення, логістикою та кейтерингом (вибір, контракти, дозволи, страхування тощо).

2. Управління гостями (запрошення, відповіді, зустрічі, реєстрація, розсадження аранжування тощо).

3. Доповідачі/доповідачі (відбір, підтвердження, логістика, менеджмент тощо) Заходи/розваги Реклама/реклама (присутність в Інтернеті, календарі подій, друковані програми, відносини зі ЗМІ, вивіски, соціальні мережі тощо).

4. Менеджмент спонсорів/партнерів.

5. Транспорт, менеджмент, волонтерства.

Знаменитості в подіях коли бренди влаштовують вечірки, виставки чи презентації брендів, це один із найкращих способів привернути увагу ЗМІ означає відвідати знаменитостей. Для вибору знаменитостей слід враховувати такі фактори: Бажано скласти список знаменитостей, у яких ви хотіли б бути благодійна акція. Одного разу складіть список потенційних знаменитостей, з якими ви повинні зв'язатися скоротити список. Слід скласти список потенційних знаменитостей, чий особисті інтереси і улюблені причини схожі або збігаються з інтересами подій. Необхідно скласти план із детальним описом трьох методів, як потрапити контакт зі знаменитістю. Може бути гарною ідеєю зв'язатися з публіцистом знаменитостей, коли ви робите а благодійна подія. Організовує залучення знаменитостей на заходи, оскільки: Знаменитості залучають ЗМІ для відвідування та висвітлення події. Знаменитості надають можливості для фотографій, які згодом зроблять подія виглядає ще більш захоплюючою-особливо шиплячий ролик [10].

Знаменитості можуть впливати на своїх шанувальників через соціальні мережі та підвищити обізнаність про подію. Знаменитості є дружніми до PR, надаючи контент для громадськості розвиток історії відносин. Знаменитості захоплюють інших відвідувачів заходу, незалежно від того, чи є вони такими дистриб'юторів, керівників рівня або громадськості. Коли план складено, а команда організації події погодила загальний план бюджет, а також тип знаменитості, настав час створити лист-пропозицію окреслення пунктів угоди. У листі вказується, для чого потрібен талант (соціальний медіа, червона

доріжка, зустрічі, фотографії продуктів, інтерв'ю тощо), а також що час, до якого вони зобов'язані прибути та залишитися.

Кожна спеціальна подія буде рекламуватися по-різному залежно від її індивідуальної мети, цілі та ринку. Маркетинг має бути спрямований на цільовий ринок, тобто потенційні учасники. Команда повинна визначити, чи є цільовий ринок а конкретна група чи широка громадськість, і чи можуть бути групи особливих інтересів притягнутий. Фізична територія та населення, звідки може залучити подія відвідувачів, називається площею водозбору. Зазвичай визначає важливість події площа охоплення цільового ринку, яка зростає по відношенню до розміру події та пов'язує складність маркетингу безпосередньо зі складністю подія. Знання цільового ринку дозволяє організаторам охопити і вплинути на неї з точки зору підвищення обізнаності про подію та потенціалу переконливості обслуговуючий персонал йти. Для залучення використовуються різні стратегії просування подій потенційних клієнтів. Поінформованість треба створювати за допомогою кампаній, реклами та зв'язки з громадськістю із зацікавленими сторонами.

Кожна щорічна подія повинна мати веб-сайт, який містить важливу інформацію деталі. Це чудове джерело для реклами та просування.

Газетитмісцеві та регіональні газети зазвичай публікують тематичні статті на події-особливо якщо вони добре написані та мають фотографії. Важливо надсилати електронною поштою статті та фотографії як вкладення, щоб вони не доведеться передруковувати.

Багато місцевих радіостанцій мають ранкові ток-шоу які вітають знаменитостей події як гостя. Який чудовий спосіб просування на без вартості. Станції часто обмінюють спонсорство на рекламні місця. Це є важливо встановити хороші стосунки з посадовими особами станції додатки постачальників онлайн, фотографії для ЗМІ та оновлення

Телевізійні станції-більшість телевізійних станцій мають ролики в календарі спільноти в ефірі та на своїх веб-сайтах.

Афіші-плакати є основним для більшості подій і фестивалів. Багато фестивалів розробити щорічний логотип, щоб відобразити їхню тему, і використовувати його на своїх плакатах і футболках. Плакати бувають усіх форм і розмірів, їх слід розміщувати високо місця інтенсивного руху [37].

З наближенням дня події люди, обладнання та запаси повинні бути наявності порядок. Кожен, хто є частиною робочої сили, повинен бути належним чином проінформований перед подією, щоб вони могли ефективно виконувати свою роботу. Лідеру команди потрібно вмійте спілкуватися та делегувати повноваження, оскільки ситуація може бути постійною потоку. Члени команди повинні мати мобільні телефони, щоб вони могли досягати один одного в будь-який час. Повинна бути контрольована система приймання доставки встановлено.

Багато головних гостей і знаменитостей люблять проводити час зі своїми шанувальниками і не мають проблеми зі взаємодією з фанатами. Багато знаменитостей будуть проводити заходи, куди вони запрошуватимуть прийти до своїх фанатів, зустрітися з фанатами, роздати фанатам автографи та сфотографуватися з уболівальниками. Ось кілька заходів, на яких знаменитості спілкуватимуться зі своїми шанувальниками: Спеціальні заходи, на яких знаменитості зупиняються на червоній доріжці, щоб розписатися автографи та фотографування з шанувальниками. Церемонії нагородження або шоу нагород також є місцем, де будуть знаменитості зупинятися на червоній доріжці, щоб поспілкуватися зі своїми шанувальниками. Знаменитості запрошуватимуть шанувальників на свої заходи з підписання книжок і випуск платівок вечірки, щоб особисто зустрітися з фанатами. Знаменитості навіть запрошуватимуть своїх улюблених шанувальників на VIP-вечірки для спілкування їх на певному рівні. Проте багато знаменитостей дуже обережні, коли справа доходить до дозволу шанувальників щоб познайомитися ближче, тому що деякі фанати стають одержимі знаменитість. Ось як знаменитості вживають заходів обережності під час спілкування з їхні шанувальники: Знаменитість матиме охоронців, які охоронятимуть їх під час прогулянок мати

справу з ворожими та божевільними фанатами. У знаменитості буде піарник, який підійде до людини, якщо цього захоче фанат зв'яжіться з ними особисто. Знаменитість подбає про те, щоб не розміщувати надто багато особистої інформації сторінки в соціальних мережах, щоб уболівальники не мали доступу до такої інформації. У знаменитості буде персонал, який перевірятиме та контролюватиме їхні соціальні мережі дії, спрямовані на те, щоб їхні облікові записи в соціальних мережах не було зламано.

Для того, щоб запам'ятатися, воно вимагає особливої розваги. Зазвичай розваги відповідають темі. Фестивалі відомі тим, що забезпечують безперервність розваги, які охоплюють весь калейдоскоп.

Розважальна подія може включати [21]:

- атракціони,
- катання на поні,
- вокалісти,
- танцюристи,
- паради,
- ярмарок ремесел,
- продовольчий ярмарок,
- вуличні танці,
- чарівники.

Закриття події має як фізичні, так і адміністративні аспекти. Фізичне закриття передбачає розбирання та видалення обладнання, тоді як адміністративна сторона закриття включатиме подання, завершення облікових записів і оплата рахунків і збір відгуків. Адміністративна сторона закриття включатиме збір коментарів і запис усного відгуку, а також зведення рахунків і рахунків, виправдання контрактів, а також оцінку того, як підрядники та постачальники виконали свої завдання робота. Результат покаже успішність, особливо у фінансовому плані.

Події дуже різноманітні за типом, масштабом і метою; вони коливаються від масштабних міжнародних подій, таких як Олімпійські ігри, аж до

невеликих місцевих подій наприклад день шкільної виставки. Вони також можуть включати низку видів діяльності або вони може зосередитися лише на одній діяльності або на одній цільовій групі. Події часто каталізатор важливих процесів, таких як самовираження особистості та соціальний розвиток.

Висновки до першого розділу

Результати проведеного дослідження свідчать про необхідність поглибленого вивчення і систематизації знань щодо процесу формування сталого попиту на культурні івенти в Україні, адже культурний продукт-івент-проект має свою специфіку виробництва та реалізації. Отже, здійснивши аналіз складових формування попиту на культурні івенти в Україні (на прикладі культурно-розважальних закладів), які наразі функціонують як культурні індустрії, можна дійти наступних висновків.

На основі дослідження та узагальнення теоретико-методичних засад дослідження івент-менеджменту культурно-розважальних закладів запропоновано формування концептуальної моделі побудови і використання івент-менеджменту в управлінні закладом, яка дає змогу ідентифікувати усі складові елементи моделі, чинники впливу та інструментарій івент-менеджменту.

Процес формування попиту на культурні івенти в Україні має свою специфіку з огляду на трансформаційні процеси в державі. Ця специфіка зосереджується у зміні ролі культурно-розважальних закладів в суспільстві. Окрім звичної ролі як закладів культури, що зберігають і транслиують ціннісні національні сенси, наразі ці заклади мають змогу виступати як виробник, будучи культурними індустріями. Набуття нової ролі відбувається за рахунок зміни парадигми фінансування культурних проектів, що сприяє формуванню конкурентного середовища у сфері культури. Таким чином, складові формування попиту на культурні івенти мають розглядатися комплексно. У

дослідженні підкреслюється, що культурні індустрії мають фокусувати увагу на внутрішньому ресурсі, використовуючи маркетингові інструменти.

З метою формування сталого попиту на культурні івенти заклади культури потребують розробки маркетингової стратегії діяльності, яка міститиме базові положення про стратегію і цінності організації, визначатиме положення на ринку. Засвідчено необхідність вивчення європейських управлінських практик у культурно-розважальних закладах. Запропоновано використовувати методіку розробки маркетингової стратегії для креативних і культурних індустрій: формулювання конкурентної переваги культурного продукту, виходячи з розуміння власної цільової аудиторії і її потреб у контексті створеного продукту; визначення каналів комунікації з метою ефективної реалізації цього продукту. Ці складові утворюють маркетингову стратегію діяльності закладу культури як культурних індустрій.

Сучасні культурно-розважальні заклади мають передбачати розробку і впровадження спеціальних освітніх програм з івент-менеджменту й маркетингу, які б сприяли набуттю працівниками у сфері культури сучасних компетенцій розробки й реалізації культурних івент-проектів відповідно до умов ринкової конкуренції. Це дозволить визначити портрети цільової аудиторії для того чи іншого культурно-розважального закладу, задля ефективної реалізації розроблених ними івентів. Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні тенденцій формування попиту на культурні івенти в Україні, виробниками яких є залежні від державного фінансування заклади культури. Результати дослідження свідчать про важливість трансформації управлінської складової в діяльності культурно-розважальних закладів та впровадження стратегічного маркетингу. Практичне значення виявляється у використанні отриманих результатів дослідження, що сприятиме підвищенню їх ефективності, а також розробці практико-орієнтованого курсу з культурно-розважального маркетингу та менеджменту. Перспективи подальших наукових розвідок полягають у здійсненні більш масштабних досліджень українського контексту культурного споживання,

вивченні і аналізі попиту на культурні івент-проекти задля формування сталого попиту на культурні івенти в Україні.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КУЛЬТУРНО-РОЗВАЖАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

2.1. Організаційно-економічна характеристика Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО (м.Бровари)



Комунальний заклад «Міський культурний центр» БМР БР КО (м.Бровари), заснований у 1995 році, з метою духовного розвитку особистості, формування громадської думки, сприяючи консолідації та розвитку української нації, її історичної свідомості, традицій і культури, створення умов для розвитку народної творчості, задоволення культурних потреб і організації відпочинку населення.

Основні напрями діяльності закладу визначають функції:

- культурно-творча;
- культурно-освітня;
- культурно-виховна;
- пізнавальна;
- рекреативно-розважальна(відпочинку);
- інформаційно-методична.

У своїй діяльності Комунальний заклад «Міський культурний центр» БМР БР КО керується Конституцією України, основами законодавства України про культуру, Законами України, Указами Президента України, іншими нормативно-правовими актами України, інструктивними матеріалами міністерств, відомств, організацій, власним Статутом.

Основні завдання закладу:

- створення необхідних умов для нерегламентованого дозвілєвого спілкування, відпочинку і розваг;
- розвиток народної творчості в усій різноманітності її видів та жанрів, розкриття творчих здібностей і обдаровань людей;
- збереження, відродження та розвиток української культури, в т.ч. культур інших національностей, що проживають в Україні, організація міжнаціонального співробітництва у сфері народної творчості та культурно-масової роботи;
- підтримка соціально важливих ініціатив, створення умов для роботи любителських об'єднань та клубів за науково-технічними, екологічними, художньоестетичними та іншими інтересами;
- надання інформаційної та методичної допомоги любителським колективам і об'єднанням, гурткам і клубам, які її потребують, а також громадським формуванням за місцем проживання та окремим громадянам з питань організації культурно-просвітницької роботи, народної творчості та організації змістовного відпочинку, дозвілля і рекреації;
- виконання соціально-творчих замовлень, надання платних послуг населенню, підприємствам та організаціям;
- забезпечення реалізації програм та проектів по задоволенню культурних та соціальних потреб громади;
- залучення до сфери культури інвестицій, коштів від благодійництва, від надання платних послуг та коштів з інших не заборонених законодавством джерел;

- сприяння діяльності громадських організацій у сфері культури та залученню громадськості до діяльності клубного закладу.

З метою реалізації вказаних завдань клуб в установленому порядку:

- здійснює підготовку і проведення тематичних, театральних-концертних, ігрових, видовищно-спортивних, танцювально-розважальних, інформаційно-виставкових, відеокомп'ютерних, літературно-художніх, науково-технічних, науково-методичних, ритуально-обрядових, рекреаційно-оздоровчих та інших заходів і програм;

- організовує та проводить свята, фестивалі, кінофестивалі, дискотеки, аукціони, виставки-продажі творів професійного та аматорського мистецтва, літератури, організовує лекторії;

- створює любительські об'єднання та клуби за інтересами, театральні, музичні, хорові, вокальні, хореографічні, образотворчого і декоративно-прикладного, кіно - і фотомистецтва, ансамблі і групи, інші аматорські художні колективи для організації культурно-дозвіллевих заходів; залучає до проведення цих заходів професійні колективи та окремих виконавців;

- готує рекламні, інформаційні, музичні, видові, відео- і кіносюжети та програми, музичні фонограми, здійснюють їх демонстрацію;

- створює, експонує і надає транслюючі засоби телевізійного кабельного та ефірного мовлення з обмеженою територією використання;

- вивчає і прогнозує попит населення на послуги та задовольняє його у зоні своєї діяльності;

- надає платні культурно-дозвіллеві послуги населенню в установленому порядку;

- розробляє і реалізує проекти та програми спрямовані на задоволення культурних і соціальних потреб громади, проводить спільні заходи (майстер-класи, благодійні акції тощо) із залученням членів відповідної територіальної громади;

- виконує інші види робіт, які не суперечать законодавству України.

Основним документом, який регулює діяльність Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО, є Статут, який включає визначення конкретних цілей, основних напрямів, завдання й зміст діяльності культурно-розважального закладу, організаційну структуру, систему керівництва, найважливіші принципи здійснення творчо-виробничої та фінансово-господарської діяльності.

Структура закладу визначається завданнями, напрямами та змістом його діяльності, місцевими умовами й можливостями. Структурними складовими Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО є творчо-виробничі підрозділи та громадські формування на його базі (творчі колективи, гуртки й студії, курси, любительські об'єднання, творчі асоціації, інші ініціативні утворення).

Заклад є юридичною особою, веде самостійний баланс, має розрахунковий та інші рахунки в установі банку, бланки зі своїм найменуванням, кутовий штамп і круглу печатку встановленого зразка та інші реквізити.

Керівник закладу має право підпису на розпорядчо-фінансових документах.

Комунальний заклад «Міський культурний центр» БМР БР КО веде роботу у спеціально збудованих або пристосованих приміщеннях, використовуючи як власне, так і орендоване майно. Матеріально-технічну базу і засоби закладу складають основні фонди й обігові кошти, а також інші матеріальні цінності і фінансові ресурси.

Джерела формування фінансових ресурсів:

- бюджетні асигнування;
- надходження за виконання робіт (послуг), проведення заходів по договорах з підприємствами, установами та організаціями незалежно від форм власності;
- благодійні внески підприємств, організацій та громадян;
- інші джерела, не заборонені діючим законодавством України.

Перелік обладнання, який має заклад.

Меблі:

- крісла (глядацькі стаціонарні, не стаціонарні);
- столи робочі;
- стільці;
- шафи;
- інші меблі.

Технічне оснащення глядацької зали:

- звукопосилююча апаратура (колонки, посилювач та інше);
- мікшерський пульт;
- мікрофони та стійки до них;
- світлова апаратура та обладнання (світловий блок, пульт, софіти, прожектори та інше).

Аудіовізуальні засоби:

- телевізор;
- проектор;
- інтерактивна дошка;
- відеокамера;
- фотоапарат;
- музичний центр та т.п.

Копіювальна, множувальна та комп'ютерна техніка:

- комп'ютери;
- принтери;
- сканер, програмне ліцензійне забезпечення;

Заклад має:

- фонотеку;
- відеотеку;
- спортивний інвентар;

- одяг сцени (робочий, святковий);
- музичні інструменти (комплект для оркестру народних інструментів, комплект для духового оркестру, комплект для інструментального ансамблю)
- піаніно, рояль.

Заклад забезпечений телефонним зв'язком та виходом у мережу Інтернет. Має власний сайт та сторінки у соціальних мережах.

Основні культурно-розважальні заходи закладу: вечори – це гарна можливість організувати людей в певному місці, відпочити, поспілкуватися, обговорити і проаналізувати ситуації, проблеми та успіхи (вечори-зустрічі, вечори-спогади; вечори відпочинку з використанням різноманітного музичного оформлення, ігор, конкурсів, танців.);

дискотеки-танцювальні програми з мінімальним використанням інших засобів і методів організації дозвілля;

ігрові програми-основний метод організації дозвілля в цих заходах - ігрові елементи;

виставки-це покази для задоволення потреб, а також з метою прогресу в одній або декількох областях його діяльності, які гуртують та підтримують талановитих майстрів та художників різного віку та статусу, небайдужих до збереження української та найкращих традицій світової мистецької спадщини;

концерти - публічне виконання музичних творів, балетних, естрадних і т. п номерів за певною, заздалегідь складеною, програмою;

вистави - твори сценічного мистецтва;

свята - події, встановлені на честь або в пам'ять кого-небудь, чого-небудь, веселе перепровадження вільного часу; день якої-небудь радісної події;

конкурси - у культурно-дозвілльової діяльності - показові змагання, розраховані на широке коло глядачів із заздалегідь підготовленими учасниками, з змагальними елементами, з кінцевою метою - виявлення переможця;

фестивалі - масові святкування, покази досягнень музичного, театрального, естрадного, циркового чи іншого виду мистецтва без виявлення переможця або визначення рейтингу серед учасників;

Перелік документації закладу з організаційної діяльності:

- нормативно-правові акти, які регулюють діяльність закладу культури;
- накази керівника з особистого складу;
- журнал реєстрації наказів щодо особистого складу;
- накази керівника з основної діяльності;
- журнал реєстрації наказів з основної діяльності;
- накази управління (відділу) культури;
- нормативно правові акти (постанови, розпорядження, рішення);
- установчі документи (статут/положення, договір на оперативне управління, свідоцтво про реєстрацію);
- документи (акти, довідки, докладні записки та ін.) перевірок закладу контролюючими та наглядовими органами;
- журнал перевірок закладу;
- журнал культурно-дозвіллевої діяльності;
- штатний розпис та зміни до нього;
- посадові інструкції;
- договори (громадсько - правові, кадрові, з передачі ведення бух обліку та інші);
- журнал реєстрації договорів;
- накази керівника з кадрів (відрядження, відпустки, компенсації, надбавки, стягнення.
- журнал реєстрації наказів з відряджень, відпусток;
- колективний договір закладу;
- платні послуги (кошториси, розрахунки, журнал обліку оплати квітанцій, положення по платним послугам, договора з колективами);

- журнал обліку вхідної документації;
- журнал вихідної документації;
- протоколи засідань атестаційних комісій та документи до них;
- протоколи комісій з встановлення надбавок та премій до посадових окладів працівників;
- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- журнал ознайомлення з правилами внутрішнього трудового розпорядку;
- паспорт закладу;
- документи з бухдільності закладу;
- вхідна кореспонденція;
- вихідна кореспонденція.

Перелік документації закладу з культурно-дозвілєвої діяльності:

- річний план закладу;
- річний звіт про роботу закладу;
- квартальні, місячні плани роботи;
- квартальні та місчні звіти про роботу закладу;
- розклад занять гуртків, любительських об'єднань та клубів за інтересами;
- робота хударди (план засідань, протоколи);
- різні плани та звіти;
- сценарії, сценарні плани проведення вечорів, конкурсів, свят та ін);
- положення про проведення фестивалів, конкурсів, оглядів і т.п;
- документи перевірок стану роботи гуртків;
- фонотека (записи виступів, фотографії, фотоальбоми);
- методичні розробки, інформаційні справки;
- документація заходів поточного року.

Контроль за діяльністю здійснює директор закладу культури. Для досягнення завдань, передбачених установчою документацією, директор закладу культури забезпечує необхідні умови для роботи, затверджує плани роботи, програми, кошторис доходів та видатків закладу.

Заклад за майже 30-ти річне існування став надійним осередком української культури, про який вже давно мріяли всі, кому небайдужа доля нашого національного культурно-мистецького скарбу. Із того часу в ньому постійно відбуваються заходи для до дітей та дорослих, вхід на які-вільний.

Соціальні проекти: залучають мистецької справи дітей та молодь, які потребують соціальної адаптації, чим дбають про наше майбутнє та майбутнє наших дітей, організовуючи задля цього численні виставки, майстер-класи й творчі зустрічі.

Наукова діяльність: запрошують до діалогу у форматі зустрічей, лекцій, семінарів людей, які внесли значний вклад в розбудову української культури і яким є чим поділитись. Таким чином, заклад сприяє об'єктивній інтерпретації історичних подій, фактів. Також беруть активну участь у наукових конференціях.

Заклад є ефективною базою для проходження виробничої практики, під час якої студенти профільних учбових закладів втілюють в життя власні виставково-соціальні проекти, що в майбутньому сприятиме їх успішному працевлаштуванню.

Діяльність закладу не обмежується територіальними, часовими чи віковими рамками. Центр наполегливо та успішно формує нову генерацію українців, робить популярним класичне образотворче мистецтво. Вони відкриті до нових ідей, інноваційних рішень, тому з великим натхненням беруться до їх втілення, відбираючи лише те, що дійсно формуватиме традиційні духовні цінності.

Із 1995 по 2022 роки Комунальний заклад «Міський культурний центр» БМР БР КО реалізував велику кількість соціально-мистецьких та виставкових проектів на міському, регіональному, державному та міждержавному рівнях.

Серед них:

- проекти, започатковані з метою підтримки українських мистецьких родин, через організацію виставок їх творчих надбань.

- соціально-мистецькі програми, орієнтована на передачу об'єктивних знань учням від безпосередніх учасників подій, що формують сучасну українську історію;

- фотопроєкти, ініційовані для підтримки родинної традиції фотографування в традиційних українських кольорах;

- виставково-мистецькі проекти, в межах яких відбуваються заходи, спрямовані на підтримку українських великодніх традицій, через виставку великодньої атрибутики та родинні заходи та інші.

З об'єктивних і суб'єктивних причин чисельність персоналу змінюється. Головні напрямки досліджень при вдосконаленні планування праці: аналіз режиму роботи організації, аналіз умов праці, аналіз використання робочого часу. Працівники звільняються тоді, коли їх потреби не задовольняються. Плинність персоналу спричинює чимало економічних втрат, серед яких можна виділити прямі втрати, викликані неукомплектованістю робочих місць виконавцями.

Крім того, як правило, продуктивність праці працівників, що мають намір покинути організацію, знижується у зв'язку зі зміною їх ціннісних орієнтацій. Продуктивність праці в групі працівників, що недавно прийшли в організацію, також нижча, ніж у середньому по організації, через тимчасову непристосованість до нової робочої ситуації й у зв'язку з проблемами соціальної адаптації.

2.2. Аналіз системи управління культурно-розважального закладу

Управління закладом здійснює директор, який призначається на посаду шляхом укладення з ними контракту строком на п'ять років за результатами конкурсу.

Управління Комунальним закладом «Міський культурний центр» БМР БР КО здійснюється на основі гласності, поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна і активної участі трудового колективу у творчо-виробничій та організаційно-господарській діяльності.

Трудовий колектив утворений із штатних працівників і членів творчих формувань (структурних підрозділів).

Директор закладу:

- визначає, планує, здійснює і координує всі види діяльності закладу;
- організує роботу і ефективну взаємодію відділів, секторів та інших структурних підрозділів закладу;
- відповідно до діючого законодавства забезпечує виконання основних напрямків культурно-освітньої та дозвілєвої діяльності серед населення;
- організує вивчення і впроваджує в практику нові форми і методи культурно-освітньої роботи та організації дозвілля, всебічно сприяє розвитку ініціативи й самодіяльності населення;
- створює сприятливі умови для творчої діяльності різних категорій населення, дбає про підвищення ролі і значення клубного закладу, як осередку збереження, відродження й розвитку національних культурних традицій, звичаїв та обрядів, зокрема, місцевих, історичної спадщини краю;
- діє від імені закладу, представляє його інтереси в державних, комерційних підприємствах, установах, громадських організаціях, судових і арбітражних органах;
- відкриває у банку рахунки, користується правом розпоряджання коштами;

- забезпечує доцільне використання коштів, зберігання закріпленого за клубним закладом майна;
- укладає договори та контракти;
- визначає загальну чисельність праці;
- визначає загальну чисельність працівників, структуру та штати, посадові обов'язки та посадові оклади (тарифні ставки) працівників;
- вживає заходів щодо матеріального стимулювання працівників, накладає дисциплінарні стягнення;
- вживає заходів щодо забезпечення закладу кваліфікованими кадрами, найкращого використання знань та досвіду працівників, створення безпечних і сприятливих умов праці;
- забезпечує додержання законності, активне використання правових засобів удосконалення управління, зміцнення договірної дисципліни і облік.

Директор повинен знати:

- чинне законодавство в галузі культури;
- чинні нормативні акти, що регулюють культурноосвітню та дозвілєву діяльність;
- форми і методи організації роботи з населенням із урахуванням демографічних, вікових та національних особливостей;
- сучасні методи господарювання та управління; основи трудового законодавства; правила і норми охорони праці, виробничої санітарії та протипожежного захисту.

Важливу роль у здійсненні управлінської функції відіграє планування. Планування діяльності закладу-це різнобічне узагальнене уявлення про головні пріоритети розвитку. Планування дає можливість колективу закладу вийти на більш високий рівень організації навчального, виховного, культурно - дозвілєвого процесу, обґрунтувати хід безперервного розвитку.

План-це своєрідна програма дій за визначений проміжок часу (рік, квартал, місяць, тиждень).

Етапи розробки плану закладу можна представити наступним чином:

- підготовчий період і розробка проекту плану;
- обговорення, узгодження та затвердження плану засновником;
- реалізація плану, контроль за виконанням;
- заключний етап-це внесення коректив і затвердження плану.

Плани закладу є:

- перспективні (річні);
- квартальний, місчний план.

Перспективний/річний план є основним документом який оприділяє діяльність закладу.

Одним із початкових елементів в системі управління є управління людськими ресурсами, забезпечення процесу планування кадрового потенціалу організації. Для Комунального закладу «Міський культурний центр « БМР БР КО завжди важливо мати в потрібний час, в потрібному місці, у певній кількості та з відповідною кваліфікацією такий персонал, який необхідний для вирішення організаційних завдань, досягнення мети діяльності. Кадрове планування повинно створювати умови для мотивації більш високої продуктивності праці та задоволення роботою. Людей приваблюють насамперед ті місця, де створені умови для розвитку їх здібностей і гарантована належна оплата праці. Слід пам'ятати, що кадрове планування ефективно лише тоді, коли воно інтегроване в загальний процес планування закладу.

В той же час, ефективне планування персоналу організації позитивно впливає на результати діяльності організації завдяки:

1.оптимізації використання персоналу, тобто детальне планування дозволяє виявити та продуктивно застосувати потенціал працівників шляхом розширення посадових обов'язків, переміщення співробітників на інші робочі місця;

2. Удосконалення процесу найму на роботу; планування є джерелом інформації про потреби закладу в персоналі, що дає можливість забезпечити пошук та відбір кандидатів на планомірній основі, знизити витрати та уникнути кризових ситуацій, пов'язаних з нестачею робочої сили;

3. Організація професійного навчання; план по персоналу є основою для планування та проведення професійного навчання в організації, досконала розробка цього плану дозволяє забезпечити необхідну кваліфікацію працівників, що сприятиме росту продуктивності праці, а відповідно і обсягу виробництва;

4. Скорочення загальних витрат на робочу силу за рахунок поміркованої, послідовної і активної політики на ринку праці; знання власних потреб в персоналі на довгу перспективу дає можливість закладу ефективно протистояти своїм конкурентам та взаємодіяти з контрагентами на ринку праці і мати вгоду від зміни ситуації.

Процесом планування персоналу закладу займається відділ кадрів. Процес планування персоналу в Комунальному закладі «Міський культурний центр» БМР БР КО охоплює такі етапи:

1. використання інформації, отриманої в результаті аналізу робочого місця, для розроблення програми управління персоналом оцінки наявних ресурсів («кадровий аудит», який передбачає перевірку відповідності персоналу організації її меті та цінностям);

2. розрахунок потреби в різних категоріях працюючих на певний час; вихідними даними для визначення необхідної кількості робітників, їх професійно-кваліфікаційного складу є: виробнича програма; норми виробітку; заплановане зростання продуктивності праці; структура робіт;

3. вироблення програми забезпечення потреби в персоналі.

Проте процесу планування передує аналіз і проектування робочих місць, що дозволяє працівнику відділу кадрів, визначити:

- час необхідний для виконання основних виробничих операцій;
- операції, які необхідно включити до виробничого процесу;
- організацію робочого місця, яке дозволить підвищити продуктивність праці;
- використання інформації, отриманої в результаті аналізу робочого місця, для розроблення програми управління персоналом.

Управління персоналом ґрунтується на комплексі регламентів, що визначають місце та роль кожного структурного підрозділу та кожного працівника в системі управління, порядок, норми взаємодії між ними та форми впливу на об'єкт управління. Управління персоналом є результатом управлінської діяльності та невід'ємною частиною управління. Управління персоналом здійснюється під прямим і опосередкованим впливом різноманітних факторів пов'язаних з розвитком суспільно-політичного середовища. Робота менеджера потребує більш високої кваліфікації та характеризується більш складною з високим рівнем. В цілому, формування кількісного та якісного складу персоналу здійснюється за допомогою набору та відбору працівників і є невід'ємною функцією співробітника відділу кадрів. Прийом працівників починається з детального визначення того, хто потрібен організації. Традиційно в основі цього процесу лежить підготовка посадової інструкції, тобто документу, що описує основні функції співробітника, який займає дане робоче місце. Як правило, посадова інструкція розробляється відділом кадрів, де знаходяться вакантні місця.

Після того як були розроблені всі вимоги до кандидата (у формі посадової інструкції) відділ кадрів закладу безпосередньо приступає до реалізації наступного етапу - залучення кандидатів, головна задача якого - створення доволі прийнятної списку кваліфікованих кандидатів з метою подальшого відбору після зайняття вакантних місць. Головними обмеженнями на цьому етапі на які працівник відділу кадрів звертають увагу,

є бюджет, який організація може витратити на розміщення рекламних оголошень.

Для залучення кандидатів заклад застосовує цілий ряд методів. Кожен з яких має свої переваги та недоліки. В свою чергу, спочатку всі свої зусилля він направляє на пошук кандидатів на заміщення вакантних робочих місць, а вже потім виходить на ринок праці найбільш розповсюдженим методом внутрішнього пошуку майбутніх працівників шляхом оголошення про вакансії.

Підбір кандидатів є основою для наступного етапу - відбору майбутніх працівників підприємства. Зміст цього етапу багато в чому залежить від традицій, культури організації, а також характеру посади, на яку приймається кандидат, проте в загальному вигляді етапу відбору може бути представлений у рис.2.1.:

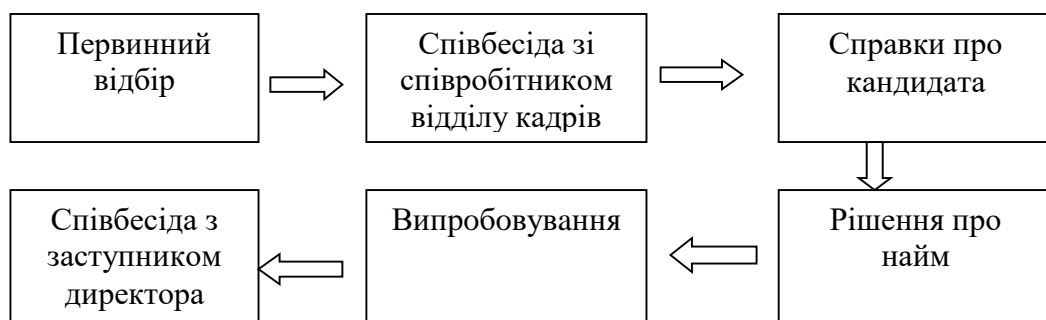


Рис:2.1 Процесу відбору кандидатів на заміщення вакантних місць закладу

Джерело: власна розробка

На етапі первинного відбору працівник відділу кадрів аналізує список кандидатів з точки зору їх відповідності вимогам товариства до майбутнього співробітника. Далі, на наступному етапі співробітник відділу кадрів Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО проводить індивідуальну співбесіду з відібраними в результаті первинного відбору, кандидатами.

Під час співбесіди працівник відділу кадрів надає потенційному працівнику інформацію стосовно організації закладу щоб зацікавити кандидата, та в свою чергу, уникнути прийому на роботу тих працівників, чії

сподівання зовсім розходиться з можливостями організації. Результати співбесіди містять оцінку кандидата та пропозиції стосовно продовження чи припинення роботи з ним. Висновок стосовно результатів співбесіди заступник директора передає керівнику, де приймають подальше рішення щодо даного кандидата.

Якщо керівник задоволений результатами співбесіди, що була проведена спеціалістом з відділу кадрів, він назначає зустріч з кандидатом. Якщо кандидат прийшов усі ці етапи та задовольнив усім вимогам, що пред'явилися лінійним керівникам, то з ним оформлюється трудовий договір, що підтверджується наказом прийняття на роботу.

Таким чином, найважливішим завданням керівників на наступному етапі є надання допомоги працівникові в успішній інтеграції його до закладу. Практично інтеграція(або адаптація) починається з процесу одержання працівником інформації про історію організації, надання послуг, правил внутрішнього розпорядку, про можливості підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання. Всі ці відомості надаються працівникові спеціалістом відділу кадрів. А ознайомлення з робочим місцем проводиться безпосередньо заступником директора. Він представляє нового працівника колегам, знайомить з виробничими функціями та має можливість поспостерігати за роботою. Важливо допомогти новому робітникові швидко адаптуватися на робочому місці та увійти рівноправним членом у свій колектив, тому що від того як швидко він це зробить ,буде залежати його повноцінне використання.

Працівник в процесі роботи виконує однотипні завдання, пов'язані з середнім і високим ступенями відповідальності. Вирішення останніх потребують значних фізичних, розумових, інформаційних затрат. Особа може думати, що не володіє ресурсами для подолання труднощів(проблем), що пов'язані з роботою. Метод неформального вирішення локальних проблем полягає в визначенні працівником з частки рутинної і нової роботи, завдань при вирішенні яких виникають труднощі. Це здійснюється добровільно всіма працівниками організації.

Результатом обговорення є план вирішення кожної проблем. Який включає: анкету розвитку.

Анкета розвитку – це бланк, який використовується працівником для повного аналізу проблеми, шляхів її вирішення.

Помічник - це інший працівник неформально прикріплений у вільний від роботи час на період вирішення проблеми. Проблема яка не була вирішена за поточний місяць переноситься на наступне обговорення. Переваги методу неформального вирішення локальних проблем:

- скорочення адаптаційного періоду працівників;
- покращення внутрішніх комунікацій;
- згуртованість колективу через командну роботу;
- аналіз роботи працівників;
- усунення проблем у роботі працівників;
- підвищення рівня взаємодопомоги між колегами;
- збільшення за рахунок колективної відповідальності рівня довіри до керівника і працівників.

Недоліки:

- конкуренція формального і неформальній лідерів;
- надмірне покладання на других колег;
- затрати робочого часу і відрив від виробництва. Метод дозволяє в неформальні обстановці навчатися і переймати досвід своїх колег.

Взаємозалежним і невіддільним від навчання є атестація персоналу, яка здійснюється попередньо, поточно та як підсумування результатів навчання. Перед проведенням атестації визначається мета і при її завершенні-оцінюється чи була вона досягнута. Інформація, отримана в результаті процедури атестації повинна зберігатися в архіві відділу персоналу. Мета проведення атестації – виявлення і аналіз потенціалу персоналу організації. План дій – поетапний розподіл функцій і обов'язків кожного в системі атестації.

Атестація персоналу включає дві частини для зрівноваження об'єктивних і суб'єктивних факторів. Перша частина це електронне

тестування. Друга частина бесіда з директором Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО, яка повинна проводитися як діалог. Керівник проводячи розмову з працівниками повинен пам'ятати, що для ефективності розмови потрібно :

- уникати формувань, які ускладнюють аргументацію;
- викладати свої докази якомога наочніше;
- переконливість викликає опір зі сторони співбесідника.

Пристосовувати аргументи до особливостей кожного працівника, зважати на його смаки на манеру ведення справ. Використовувати термінологію зрозумілому співрозмовнику.

Діалог директора з підлеглим дозволить не тільки зрозуміти зацікавленість працівника в роботі і розвитку, а покаже його значущість в системі управління закладом. Директор щоденно спілкується з підлеглими роздаючи накази, забуваючи про те що діалог потрібно вести не лише при прийомі чи звільненні з роботи, а для загального аналізу діяльності.

Проведення електронного тестування працівника повинне включати групи наступних питань:

- опитування, щодо якості робочого процесу;
- питання по спеціальності;
- аналітичні питання по забезпеченості працівника відповідними ресурсами;
- пропозиції працівника.

2.3. Оцінка мотивації та стимулювання персоналу

Стимулювання персоналу - складова мотиваційного процесу, вияв зовнішньої мотивації, яку здійснює по відношенню до персоналу адміністрація закладу. Мотиваційні аспекти є провідними в оцінці персоналу. Адже і орієнтуюча, і стимулююча функції оцінки персоналу мають безпосередній вихід на практику мотивації трудової діяльності, а їх

повноцінне виконання спроможне суттєво вплинути на поведінку персоналу, його трудову активність.

Механізм мотивації та стимулювання персоналу Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО являє собою комплекс організаційно-економічних, матеріально-технічних та соціально-психологічних інструментів та методів, що спонукають до виконання завдань визначених менеджером організації. Рушійною силою мотиваційного механізму є стимул особистості.

Основу мотиваційного механізму складають особливості персоналу, їх потреби, інтереси, установки і цінності. Він враховує традиції, історичний досвід роботи, зовнішні фактори, які впливають на підприємство і отже на його працівників. Управлінська модель механізму мотивації є цілісною системою внутрішніх мотивів та зовнішніх стимулів діяльності працівників, використання яких дозволяє виявити внутрішні резерви стійкого розвитку підприємства.

Потреби — це те, що неминуче виникає і супроводжує людину в процесі її життя, те, що є спільним для різних людей, а водночас виявляється індивідуально у кожної людини. Потреби — це відчуття фізіологічного, соціального або психологічного дискомфорту, нестачі чогось, це необхідність у чомусь, що потрібне для створення і підтримки нормальних умов життя і функціонування людини. Правомірним є і трактування потреб як стану нерівноваги, дефіциту, на усунення яких спрямовані дії людини. Величезна роль потреб полягає в тому, що вони спонукають людей до дії, тобто породжують інтерес до певної цільової діяльності.

Механізм мотивації персоналу орієнтується на задоволення від роботи, починаючи від удосконалення робочих місць та закінчуючи оцінкою якості і кількості затрачених персоналом зусиль, його мотивацією через різні види матеріальних та нематеріальних мотиваторів. Можливість використання різноманітних підходів до механізмів мотивації персоналу напряму пов'язані з його саморозвитком. Персоналом в повсякденній діяльності керують

потреби, що знаходяться в постійній динаміці та взаємодії. Механізм мотивації повинен спонукати до активної і ефективної роботи, а менеджерів до розвитку підприємства. Забезпечуючи з одного боку можливість задоволення, за рахунок справедливої винагороди, різноманітних потреб, а з другого боку - отримання очікуваних результатів для досягнення цілей підприємства. Найважливішими елементами механізму мотивації має бути дотримання принципів:

- відповідності та пов'язаності з матеріальними мотиваторами результатів діяльності працівника, колективу, підприємства;
- об'єктивності та справедливості встановлення винагороди для всього персоналу;
- спрямованості мотивів на задоволення потреб, а стимулів на задоволення інтересів підприємства;
- гнучкості, довгостроковості та гласності мотивації.

Мотивований механізм стимулювання праці персоналу Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО включає в себе оцінку діяльності персоналу, різноманітні методи мотивації, умови роботи та результат мотивації. Оцінка працівників в товаристві залежить від специфіки роботи особи і є визначені індивідуально. При характеристиці складових системи мотивації ми будемо використовувати методіку, за допомогою якої можна проаналізувати індивідуальне поєднання найбільш і найменш актуальних для конкретної людини потреб і надати рекомендації щодо формування системи стимулів даної людини. Методи мотивації працівників повинні підбиратися з врахуванням вікових груп. Оскільки індивідуальний підхід до кожного працівника при мотивації на практиці дуже ускладнений через суб'єктивний вплив менеджерів, тому нами запропоновано віковий поділ мотиваторів в залежно від віку особи (таб. 2.2). Аналізуючи цю систему можна зауважити що для всіх вікових категорій працівників пріоритетним напрямком мотивування є належна оплата праці. Мотивування працівників не є дієвим без застосування сучасних форм і методів матеріального

стимулювання працюючих. Підвищення значення трудових та статусних мотивів, що спостерігається нині, не означає абсолютного зниження ролі матеріальних стимулів, які впродовж тривалого часу були головними. Вони, як і раніше, залишаються важливим способом впливу на працівників та сприяють досягненню високих результатів діяльності, як окремої особи, так і колективу в цілому.

Таблиця: 2.1.: Аналіз основних мотиваційних факторів вікових груп

Вікова група 18-30 років			
Різноманітність і можливість змін	Креативність	Цікавість та користь роботи	Належний рівень оплати праці
30-40 років			
Належний рівень оплати праці	Прагнення до досягнень	Самовдосконалення	
40-65 років			
Соціальні контакти	Визнання заслуг	Належний рівень оплати праці	

Джерело: власна розробка

Матеріальна мотивація не може на довго утримати працівників, тому менеджери повинні пам'ятати про короткостроковий характер дій. Висока заробітна плата в деяких випадках може утримати працівників від звільнення з підприємства, але не змусить його постійно працювати інтенсивніше.

Висновки до другого розділу

Комунальний заклад «Міський культурний центр» БМР БР КО, заснований у 1995 році, з метою духовного розвитку особистості, формування громадської думки, сприяючи консолідації та розвиткові української нації, її історичної свідомості, традицій і культури, створення умов для розвитку народної творчості, задоволення культурних потреб і організації відпочинку населення.

Головні напрямки досліджень при здійсненні аналізу івент - менеджменту культурно-розважального закладу: характеристика організаційно-економічної структури закладу; загальної системи управління закладом, зокрема на прикладі однієї з основних її складових-системи управління персоналом; оцінка мотиваційних та стимулюючих факторів при реалізації культурно-розважальних івент - заходів.

При аналізі однієї з ключових складових управлінської діяльності- управління персоналом, встановлено, що для того щоб передбачити заходи, спрямовані на скорочення плинності та закріплення кадрів, треба з'ясувати причини звільнення робочих кадрів. Ці відомості можна отримати, провівши соціологічні обстеження. Головні напрями досліджень: аналіз режиму роботи підприємства, аналіз умов праці, аналіз стану і якості нормування праці.

Важливу роль при здійсненні івент-менеджменту відіграють такі фактори, як: наявність сучасної матеріально-технічної бази, застосування мотиваційних механізмів стимулювання праці персоналу, що спонукає працівників закладу до активної та ефективної роботи. Найважливішими елементами механізму мотивації Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО мають бути: об'єктивність та справедливість встановлення винагороди для всього персоналу; спрямованість мотивів на задоволення потреб, а стимулів на задоволення інтересів закладу; гнучкості, довгостроковості та гласності.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КУЛЬТУРНО-РОЗВАЖАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

3.1. Формування ефективної системи івент-менеджменту

Темпи розвитку івент-індустрії зростають з кожним роком. Сьогодні доволі складно уявити існування будь-яких сфер бізнесу без застосування в них івент-інструментів та івент-заходів. Ціль івент-менеджменту-досягнення конкретних результатів, включаючи ті, що стосуються культури, суспільства, навколишнього середовища та економіки, формування ефективної системи івент-менеджменту.

Комунальний заклад «Міський культурний центр» БМР БР КО - культурно розважальний заклад майже із 30-річним досвідом. Разом з тим, проблема вдосконалення механізмів івент-менеджменту в закладі є на сьогодні найактуальнішою.

Існує декілька основних напрямків удосконалення системи управління закладу:

- удосконалення організаційної структури управління закладу;
- оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності закладу;
- удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами;
- підвищення ефективності управління інноваційними процесами.

Спробуємо розібратись, здійснивши аналіз кожної складової удосконалення системи управління закладу.

Організаційна структура Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО має відповідати таким критеріям, як: прозорість, хороша керованість, гнучкість, рентабельність та повинна відповідати стратегії організації, забезпечити оперативну взаємодію із зовнішнім середовищем

організації, забезпечити якісне та своєчасне виконання основних цілей організації.

Для того щоб оптимізувати організаційну структуру Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО потрібно врахувати і адекватно оцінити зовнішні та внутрішні умови функціонування організації, які постійно змінюються. Вдосконалення організаційної структури організації направлене на формування нової організаційної структури, розподіл та перерозподіл функцій та відповідальності. Оптимізацію організаційної структури закладу потрібно проводити по етапах:

знайти зовнішніх консультантів або сформувати внутрішню команду фахівців для реалізації стратегії організаційного розвитку закладу;

- сформувати мету організаційних змін. Метою змін слугуватиме досягнення відповідності організаційної структури зовнішнім та внутрішнім умовам функціонування, що постійно змінюються;

- розробити чітку стратегію організаційного розвитку закладу. Дана стратегія повинна орієнтуватись впершу чергу на економічну стратегію розвитку закладу та включати до себе заходи щодо зміни організаційної структури закладу, проекти нормативних документів, направлених на посилення нормативно-правової бази закладу, терміни реалізації;

- розрахувати перспективні витрати на реалізацію організаційних змін, обсяг яких залежить від масштабу змін, вибрати та оптимізувати джерела фінансового забезпечення реалізації стратегії;

- проаналізувати внутрішні можливості реалізації розробленої стратегії організаційного розвитку закладу (компетенція персоналу, мотивація персоналу, відповідність розробленої стратегії цілям закладу тощо);

- здійснити попередню оцінку ефективності стратегії організаційного розвитку, доцільності та своєчасності проведення запропонованих змін;

- реалізувати стратегію організаційного розвитку організації та оцінити ефективність її реалізації.

При здійсненні будь-яких організаційних змін потрібно врахувати позитивні наслідки психологічного та матеріального характеру для персоналу організації.

Провівши детальний аналіз системи управління Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО, слід відмітити те, що у закладі на сьогодні виникає гостра потреба, зокрема, в плануванні кадрової політики, дане питання є надзвичайно актуальним, оскільки його вирішення забезпечить високу віддачу роботи персоналу, збільшить ефективність діяльності працівників, сприятиме в досягненню результатів високого рівня. Існують погрішності в підборі кадрів, які можна пояснити не тільки нестачею добрих організаторів і фахівців, яких згодом можна б було висувати на провідну керівну роль, але й недоліками в роботі з кадрами, невмінням знаходити і виховувати хороших організаторів. Цей недолік можливо усунути, якщо запросити людей із зовнішнього середовища на договірній основі до роботи в організації, а саме у напрямку психології, виявленню та розвитку лідерських якостей, проведенню різноманітних тренінгів.

Система управління персоналом Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО повинна забезпечувати оптимальний баланс якісного кількісного складу персоналу; наявних виробничих ресурсів і запасів; сучасних методів реалізації культурно-розважальних заходів; розвиток елементів логістики.

Необхідно детальніше та більш повніше працювати над стратегічним розвитком івент-менеджменту, яке здійснюється системним застосуванням засобів втілення. Засоби припускають способи і методи дій. Основними способами реалізації стратегії визначено: організацію; позиціонування; залучення; розвиток; управління. Організація використовується для додання злагодженого вигляду побудові бізнесу через установлення порядку, правил і умов прийняття рішень. Вона забезпечує [31]:

- досягнення цілей за допомогою якості прийняття й виконання рішень у межах технологічних процесів;

- одержання конкурентних переваг у змісті (постановці цілей, завдань; рішеннях; діях; процесах; прийомах і методах;) та умовах праці (санітарно-гігієнічних; режимах праці й відпочинку; техніці безпеки; культурі й етиці відносин, дизайні й ін.);

- розуміння завдань, інфраструктури бізнесу;

- одержання фінансових, кадрових вигід за допомогою раціональності дій і взаємодії, методів, прийомів.

Чимало великих суб'єктів господарювання акцентують свою увагу на більш масштабних глобальних заходах, які забезпечують досягнення різноманітних управлінських цілей. Для прикладу, фестивалі використовують для розвитку бренду закладу, розширення його впливу на ринку, пошуку нових споживачів та партнерів.

За допомогою веб-сайтів, соціальних мереж та інших мобільних аплікацій організатори можуть з легкістю контактувати із аудиторією, надавати необхідну інформацію, а також побачити, хто саме зацікавлений у заході чи відвідає його. Завдяки мобільним пристроям облік присутніх відбувається легко та без особливих затрат часу.

Сьогодні люди можуть шукати цікаві для них події, використовуючи веб-сайти та онлайн пошукові ресурси, такі як Instagram, Facebook та інші. Користувачі можуть вводити своє місцезнаходження та знаходити сотні подій, про які вони, можливо, навіть не підозрювали.

Процес івент-менеджменту має бути дещо полегшений появою значної кількості електронних засобів, смарт техніки та програм, які допомагають швидше проаналізувати перебіг подій і оперативно ухвалювати управлінські рішення. Досі лише невелика кількість закладів використовує в своїй роботі елементи івент-менеджменту для сприяння основному виду діяльності. Лише на деяких з них існують івент-менеджери чи підрозділи, які займаються івент-менеджментом. Відсутні вони і в структурі Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО.

Для успішного ведення культурно-розважальної діяльності необхідна велика кількість якісного та зручного приміщення, а також цікавої території під відкритим небом для проведення різних видів івентів.

На сьогодні масштабні музичні концерти та виступи різних виконавців та медійних осіб приваблюють все більшу кількість населення, особливо молодь та людей середнього віку, сприяє зростанню розмірів івент-індустрії. Збільшення кількості таких музичних концертів та заходів створює нові можливості для промоутерів і брендів знайти підхід до сучасного споживача, який веде активний соціальний спосіб життя та відвідує концерти, виступи, фестивалі та інші урочистості.

Вищі бар'єри для входу та наявність альтернатив є одними з основних викликів на ринку [9]. Навпаки, збільшення інвестицій в інфраструктуру та модернізацію технологій, таких як картографування проєкцій, що створює елементи доповненої реальності за допомогою проєкторів, а також брендівих багатофункціональних додатків, які використовуються для продажу квитків, участі в опитуваннях у реальному часі, мають сприяти надшвидким темпам зростання темпів розвитку івент-менеджменту, формуванню ефективної системи івент-менеджменту.

На разі підприємцям у івент-сфері потрібно бути дуже гнучкими та моніторити всі можливі тренди на ринку, а також не забувати вивчати попит та настрої споживачів івент-послуг [10]. Перш за все, аудиторія очікує від представників івент-індустрії гарантій якості продукції та послуг, пропонованих на ринку, альтернативні варіанти участі в організованих подіях та заходах, зокрема можливість онлайн трансляцій, записів відео, віртуальна підтримка, онлайн букінг, а також повага та цінування здоров'я населення та їхнього особистого простору.

Таким чином Комунальний заклад «Міський культурний центр» БМР БР КО має постійно навчатися і пристосовуватися до нових технік та технологій. Які в свою чергу будуть збільшувати ефективність діяльності закладу, покращувати умови праці його робітників, що може в свою чергу

вплинути на досягнення стратегічних цілей. Саме тому заклад має постійно оновлювати свою техніку, та крокувати в ногу з новітніми технологіями.

3.2. Впровадження нових організаційних підходів

У процесі свого історичного розвитку івент-менеджмент зазнав ряд змін, які й забезпечили формування та розвиток його до сучасного стану. Саме усвідомлення даних змін, впровадження нових організаційних підходів та деталізоване вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду допоможуть сформувати та розвинути найбільш оптимальний та максимально ефективний івент - менеджмент, що відповідатиме вимогам як середовища загалом, так і конкретного підприємства та забезпечуватиме досягнення управлінських цілей.

Кожен помічник в організації заходів закладу повинен розуміти, що при складанні сценарію працюють стандартні закони драматургії, що дозволяють створити дійсно цікавий івент. Три обов'язкові складові сценарію:

Зав'язка. Метою зав'язки є знайомство в усіх його проявах: з локацією, учасниками заходу, обстановкою, планом івенту.

Кульмінація, яка представляє собою своєрідне занурення в процес заходу з утриманням пильної уваги учасників. Кульмінацією може стати виступ відомого спікера, музичного гурту або вручення подарунків кращим співробітникам.

Розв'язка, а саме логічний підсумок заходу. Саме розв'язка повинна закріпити ефект від проведеного івенту.

Робота з організації свят-це постійна зосередженість на деталях, які повинні бути підібрані, продумані організатором ідеально. Кожна деталь повинна бути доречною, доповнювати загальну концепцію, сприяти досягненню поставлених перед заходом цілей.

Для поліпшення роботи Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО необхідно здійснити впровадження нових організаційних

підходів, в першу чергу, необхідно вдосконалити структуру самої організації та нормативно-правову базу управління персоналом. При розстановці персоналу потрібно враховувати досвід роботи та освіту працівників. Звичайно, що на більш відповідальні посади потрібно ставити більш досвідчених та висококваліфікованих працівників, і взагалі ретельніше добирати персонал у відповідності до вимог виконуваної роботи, а не набирати будь-кого лише для того, щоб заповнити штат.

Один з найголовніших напрямків роботи щодо покращення роботи з персоналом та зниження плинності кадрів є розробка та впровадження системи навчання персоналу, зокрема курси підвищення кваліфікації, тренінги та ін [1]. Для підвищення рівня особистого розвитку працівників потрібно давати їм змогу самореалізовуватись, допомагати втілювати в життя нові ідеї, проводити спільні святкування певних свят (різні корпоративні заходи). Передбачити можливості кар'єрного зростання. Втілення цих заходів буде сприяти підвищенню рівня корпоративної культури та згуртованості колективу, що позитивно відобразиться на загальній ефективності функціонування закладу.

Для поліпшення процесу виробничої адаптації та зниження плинності персоналу пропоную розробити «Програму лояльності персоналу», яка включала б:

- медичну страховку;
 - службовий транспорт до роботи і назад;
 - часткову оплату лікувальних-оздоровчих путівок;
 - оплату відвідування спортивного залу;
- страхування.

Пропоную приділити увагу вже працюючому персоналу в компанії, а саме, займати вакантні посади з використанням процедури внутрішнього конкурсу, шляхом добору працівників, які мають позитивні результати діяльності.

Взагалі процес професійного добору персоналу в Комунальний заклад «Міський культурний центр» БМР БР КО здійснюється на середньому рівні та має багато недоліків. І не зважаючи на те, що робляться спроби по удосконаленню процесу добору персоналу, кардинальних змін це поки що не принесло. Я вважаю, що основною причиною цього є брак відповідних знань у фахівця, який займається добором персоналу.

Саме тому для вдосконалення професійного добору персоналу та його якісного проведення, працівники відділу добору персоналу (а саме, менеджер з персоналу), перш за все, мають пройти відповідні тренінги, відвідати конференції та семінари з метою свого розвитку та здобуття нових знань. Адже постійні зміни зовнішнього соціально-економічного середовища потребують постійного удосконалення знань, умінь та навичок працівників. Основні вимоги, що забезпечують ефективність освоєння програм навчання, повинні зводитися до наступних [5]:

- для навчання потрібна мотивація. Люди повинні розуміти мету навчання;
- повинні бути створенні сприятливі умови для навчання;
- якщо навички, що здобуваються в процесі навчання, складні, то цей процес потрібно розбити на послідовні етапи.

Але необхідно пам'ятати, що методи добору персоналу повинні мати комплексний характер і будуватися на концепції, згідно якої робоча сила розглядається як не відновлюваний ресурс. Добір персоналу повинен здійснюватись через узгодження цілей між співробітниками та керівником. Оскільки люди є визначальним фактором будь-якої моделі управління.

3.3. Удосконалення мотиваційного механізму роботи культурно-розважальних закладів

Засоби поліпшення мотивації праці об'єднуються в п'ять самостійних напрямків: матеріальне стимулювання, поліпшення якості робочої сили, вдосконалення організації труда, залучення персоналу в процесі управління і не матеріальне стимулювання.

Матеріальне стимулювання праці показує роль мотиваційного механізму оплати праці в системі підвищення організації праці. Воно має включати в роль елементів вдосконалення системи заробітної плати, можливість персоналу приймати участь у власності та прибутку організації [5].

Безперечно, мотиваційному механізму оплати праці надається велика увага, проте стабільне безперервне підвищення оплати праці не діє як підтримки працівної активності на належному рівні, так і росту організації та виробництва праці. Прийняття на практиці цього методу може бути корисним щодо досягнення короткострокових підвищень у виробництві праці. При цьому відбуваються певні накладки або звички до цього виду впливу. Односторонній вплив на робітників лише удосконалення праці, виробничу ротацію, застосовування в конкретних підрозділах гнучких графіків, поліпшення умов праці. Правильне поставлення цілей припускається через формування орієнтації на її досягнення та служить мотивуючим засобом для працівника. Розширення функції допускає внесення різноманітності в працю персоналу, тобто збільшення виконаної роботи одного працівника. Внаслідок збільшується робочий цикл у кожного робітника, збільшується інтенсивність праці. Прийняття цього методу може бути використано у випадку мінімального навантаження працівників і їх власного бажання збільшення обсягу роботи своєї діяльності, в іншому випадку це може привести до незадоволення працівників. Поліпшення умов праці - одна з найбільш гостріших проблем цього часу. Умови праці є потребою та мотивом, який

приймає функцію для робітника працювати з певною віддачею, можуть бути одночасно фактором і наслідком даної організації праці і його ефективності, підвищення культури виробництва.

Використання даних принципів праці є одним з елементів моралі праці:

- ліквідувати непотрібні речі робітників на місцях праці;
- правильно зберігати потрібні речі;
- стабільно підтримувати чистоту та порядок на працівному місці;
- стабільно готовність працівного місця до роботи;
- вивчити норми дисципліни в організації та дотримуватись перелічених

принципів.

Для того, щоб досягти основну мету мотиваційного механізму з використанням вищевикладених принципів, керівництву доцільно застосовувати в практичній роботі різні методи мотивації персоналу. Вчені виділяють методи мотиваційного характеру і класифікують їх на методи прямої мотивації та методи непрямой (примусової) мотивації.

Велика кількість організацій пов'язує мотивацію праці з матеріальними заохочуваннями працівників. Часто у використанні приймається аналітична система заробітної платні, особливість даної системи - диференціальна оцінка в балах ступені складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, прийняття професійних навиків вивчених в даній організації, розумових зусиль, умов праці та інше.

Основними рекомендаціями для сучасних умов праці є оплата праці, тобто мотивуючий фактор, який безперечно зв'язаний з підсумками праці працівника. Впевненість працівників в наявності стабільного зв'язку між матеріальним винагородженням та своєю працею. В заробітній платі обов'язково повинен бути компонент, який залежить від досягнутих результатів.

Української ментальності характерно прагнення до колективної праці в організації [44]. В сьогоденні через складну економічну ситуацію дуже важко становити високу заробітну платню, особливу увагу треба приділити

нематеріальному стимулюванню праці, складаючи гнучку систему пільг для працівників, гуманізуючи працю, наприклад: приймати цінність працівника для організації, надавати йому творчу свободу; приймати програми збагачення праці та ротацію кадрів.

Кожен в своїй роботі, на своєму місці може показати на що він здатний і яке він має значення для інших, тому необхідно приділяти увагу кожному окремому працівнику і надавати можливість приймати рішення, які відносяться до його компетенції, консультувати інших працівників та ін. На робочих місцях потрібно організовувати світогляд команди, непотрібно руйнувати існуючі неформальні групи, якщо вони не завдають зайвого клопоту всієї організації.

Майже кожен працівник має свою власну думку щодо поліпшення своєї праці. Якщо приймати до уваги зацікавленість керівництва, слід приділяти велику увагу організації роботи так, щоб бажання реалізації особистих задумів не пропало. В залежності від форми та з якою швидкістю і яким чином працівники отримують свої завдання, кожен з них оцінює свою значимість для керівництва даної організації, тому при прийнятті рішення, яке стосується даного робітника потрібно ставити до відома і його, навіть якщо зміни позитивні, а також перешкоджати доступ до необхідної інформації. Інформація щодо якості праці співробітника має бути оперативною, масштабною і своєчасною. Працівнику має надаватись максимально можливий рівень самоконтролю. Велика кількість людей хоче мати можливість в процесі роботи отримувати нові знання. Тому є необхідність надання працівникам можливості навчатися, розвиватися і приділяти увагу всім своїм творчим можливостям. Кожен із нас прагне особистого успіху. Успіх - це реалізовані цілі, для досягнення яких співпрацівник застосував максимум зусиль. Успіх без признання приводить до розчарування, вбиває ініціативу.

В управлінні мотивація - це процес стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності організації, спрямованої на досягнення своїх

цілей. Необхідність мотивації в ефективному виконанні прийнятих рішень і запланованих завдань. Мотивація - це те, що знаходиться в людини «всередині». Якщо людина має мотивацію, її задоволення від роботи обов'язково призведе до гарного результату. За проведеним узагальненням передового досвіду мотивації праці доцільно запропонувати наступні шляхи вдосконалення мотивації працівників на вітчизняних підприємствах, що наведено в таблиці 3.1:

Таблиця 3.1.: Методи удосконалення системи мотивації праці

Матеріальне стимулювання	Нематеріальне стимулювання
<ul style="list-style-type: none"> - заробітна плата, премії, надбавки, бонуси, коефіцієнти; - організація харчування; - оплата санаторно-курортного лікування працівників; - участь працівників у прибутках; - плани додаткових виплат; - надання медичних послуг, часткова компенсація їх вартості; - організація навчання і підвищення кваліфікації працівників; - надання допомоги у придбанні працівником житла; - оплата транспортних витрат до місця відпочинку і лікування; - надання службового транспорту; - оплачувані невихід працівника на роботу (з поважних причин) та ін. 	<ul style="list-style-type: none"> - надання працівникові (за бажанням і за необхідності) гнучких форм зайнятості; - надання в робочий час (на прохання працівника) можливості для вирішення питань, пов'язаних з особистими інтересами; - надання допомоги у вирішенні питання з влаштуванням дітей працівників у дитячі садки; - забезпечення професійного розвитку та особистісного кар'єрного зростання; - створення сприятливої психологічної обстановки в колективі, довірчих соціально-трудових відносин між роботодавцем і найманим працівником; - надання можливості працівникам (в залежності від посади та рівня компетентності) права приймати рішення самостійно, у тому числі можливості особисто керувати процесом виробництва та ін.

Джерело: власна розробка

- частіше використовувати нематеріальне стимулювання: грамоти за досягнення успіхів, похвальні листи, усні компліменти та похвалу тощо;

- впровадити корпоративну культуру;
- запровадити подарунки на свята, частіше реалізовувати спілкування працівників між собою та з керівництвом різних рівнів, проводити більше корпоративних свят та спортивних змагань;
- створити таку робочу обстановку, яка б була створена на відкритості і повазі між собою та розкритті здібностей всіх і кожного особисто працівників;
- поліпшити умови праці працівників, надавати їм соціальні пакети послуг;
- збільшити повноваження працівника, дати дозвіл на прийняття рівневих рішень;
- налагодити систему винагород, особливо винагороду вільним часом, за допомогою якої позбавитись формування навички марного витрачання часу і дозволи співробітникам більше витрачати часу на себе і свою сім'ю;
- проводити навчання та тренінги, що надасть можливість працівникам показати себе і свої здібності, проявити і присвоїти нові навички по результатам роботи.

До неформальних методів управління можна віднести наступні: довіра керівника до підлеглого і його праці, взаємовиручка, об'єктивність при оцінці результатів роботи підлеглих, врахування інтересів, потреб і можливостей працівників [14]. Між роботодавцем і працівником повинні формуватися соціально-трудові відносини довірчого характеру. Працівник зобов'язаний відповідально, чітко і чесно виконувати свої обов'язки, роботодавець, в свою чергу, не повинен обмежувати права свого підлеглого. Не менш важливим є наявність взаємовиручки. До результатів праці працівника роботодавець зобов'язаний підходити об'єктивно, враховувати при цьому побажання і прохання свого підлеглого. В основі організованих і налагоджених соціально-трудових відносин між працівником і роботодавцем лежать не тільки інтереси роботодавця, але і облік особистих інтересів, потреб і потенційних можливостей його працівників, що сприятиме підвищенню продуктивності праці і зростання їх зацікавленості в результативній трудовій діяльності.

Під впливом методів прямої і непрямой мотивації в правильній пропорції працівники здійснюють свою трудову діяльність найбільш раціонально та ефективно, досягаючи при цьому найкращих кінцевих результатів, підвищуючи продуктивність праці. Керівник при використанні різних методів мотивації повинен враховувати не тільки соціальні, але і психологічні фактори впливу на поведінку персоналу, враховуючи особистісні та психологічні особливості його поведінки.

Керівнику закладу слід організувати процес роботи таким чином, щоб був дотриманий баланс інтересів і потреб працівників із завданнями та інтересами керівництва, а також розвитком закладу в цілому. Впливаючи на трудову поведінку працівника, керівнику необхідно більш ретельно аналізувати і підбирати форми і методи стимулювання персоналу.

Навіть якщо говорити про рівень мотивування працівників в Україні, який може і відстає від рівня розвинених країн, що також відображається на стані її економіки, керівництву Комунальному закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО необхідно орієнтуватися на високорозвинені країни і використовувати принцип їх інструментів мотивування, коригуючи їх під власних працівників. Детальне вивчення досвіду формування системи мотивації, аналіз існуючої системи стимулювання на українських організаціях направляє на розробку та впровадження в практику нових підходів удосконалення трудової діяльності на українських організаціях за такими напрямками: застосування як матеріальних, так і нематеріальних форм стимулювання працівників, яка розуміється під оплатою праці, різноманітність систем участі в прибутках, системи колективного преміювання, індивідуалізацію заробітної плати, моральні стимули, кар'єрний та професійний ріст, соціальні пільги для робітників організації.

Висновки до третього розділу

Основні напрямки удосконалення івент-менеджменту культурно-розважальних закладів:

- удосконалення організаційної структури управління організації;
- оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності організації;
- удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами; підвищення ефективності управління інноваційними процесами закладу.

Ефективність впровадження стратегії управління в Комунальному закладі «Міський культурний центр» БМР БР КО в основному залежить від рівня кваліфікації керівних кадрів, що зумовлює потребу систематичної і цілеспрямованої підготовки та повсякденного використання всіх зазначених напрямів впливу на колектив і окремих людей.

Один з найголовніших напрямків роботи щодо покращення роботи з персоналом та зниження плинності кадрів є розробка та впровадження системи навчання персоналу, зокрема курси підвищення кваліфікації, тренінги та ін. Для підвищення рівня особистого розвитку працівників потрібно давати їм змогу самореалізовуватись, допомагати втілювати в життя нові ідеї, проводити спільні святкування певних свят (різні корпоративні заходи). Передбачити можливості кар'єрного зростання. Втілення цих заходів буде сприяти підвищенню рівня корпоративної культури та згуртованості колективу, що позитивно відобразиться на загальній ефективності функціонування центру.

Мотиваційному механізму оплати праці надається велика увага, проте стабільне безперебійне підвищення оплати праці не діє як підтримки працівної активності на належному рівні, так і росту організації та виробництва праці. Правильне поставлення цілей припускається через формування орієнтації на її досягнення та служить мотивуючим засобом для працівника.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження теоритично узагальнено та запропоновано нове вирішення питань стосовно івент-менеджменту культурно-розважальних закладів:

1. На основі узагальнення теоретичних основ івент-менеджменту запропоновано коцептуальну модель побудови і використання івент - менеджменту в управлінні культурно –розважальними закладами, в основу якої покладено низку ключових елементів, зокрема, таких як суб'єкти, об'єкти, цілі, принципи, технологія та результати івент-менеджменту, а також складові івент-менеджменту, до яких належать інструментарій, технологічна складова, персонал, політика, правила та процедури, індикатори та критерії оцінювання івент-менеджменту.

2. Розглянувши принципи застосування івент-менеджменту в діяльності культурно-розважальних закладів запропоновано використовувати їх як основні правила, провідні ідеї та вихідні положення, якими керуються суб'єкти івент-менеджменту, здійснюючи свою діяльність, передбачаючи побудову всієї системи управління на найновіших досягненнях управлінської науки в культурно-розважальній сфері, спонукаючи органи управління культурно-розважальних закладів впроваджувати інновації в управлінський процес, спрямовані сформуванню оптимальний рівень делегування вищим управлінським керівництвом нижчим рівням своїх повноважень з метою досягнення сприятливого психологічного клімату в культурно-розважальному закладі і високих кінцевих результатів його діяльності.

3. Здійснивши дослідження методики івент-менеджменту культурно-розважальних закладів, запропоновано низку основних кроків з реалізації культурно-розважальних заходів, а також доведено, що планування є найважливішим етапом організації події, оскільки це безпосередньо пов'язано з її успішністю, інструментом для кращої координації, зосередженості та

перспективного мислення, а також засібом оцінки та контролю ходу та результату події.

4. На основі аналізу івент-менеджменту культурно-розважального закладу здійснено організаційно-економічну характеристику Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО (м.Бровари). Розглянуто його оновні напрямки діяльності, завдання, функції та досліджено економічну ефективність від їх виконання, визначено, що матеріально-технічну базу і засоби закладу складають основні фонди й обігові кошти, а також інші матеріальні цінності і фінансові ресурси, встановлено джерела їх формування. Управління персоналом ґрунтується на комплексі регламентів, що визначають місце та роль кожного структурного підрозділу та кожного працівника в системі управління, порядок, норми взаємодії між ними та форми впливу на об'єкт управління.

5. Розглянувши оцінку мотивації та стимулювання персоналу запропоновано розглядати систему управління персоналом, як налагоджений механізм групи фахівців апарату управління персоналом (суб'єкт управління), який використовує для управлінського впливу на об'єкт управління: технічні засоби, інформаційну базу даних, комплекс методів, на основі діючої законодавчої, нормативно-правової бази для здійснення управління розвитком підприємства. При цьому встановлено, що найважливішими елементами механізму мотивації мають бути принципи відповідності та пов'язаності з матеріальними мотиваторами результатів діяльності працівника, колективу, підприємства; об'єктивності та справедливості встановлення винагороди для всього персоналу; спрямованості мотивів на задоволення потреб, а стимулів на задоволення інтересів підприємства; гнучкості, довгостроковості та гласності.

6. Розглянувши впровадження нових організаційних підходів, запропоновано для поліпшення роботи Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО, в першу чергу, вдосконалити структуру самої організації та нормативно-правову базу управління персоналом. При

розстановці персоналу потрібно враховувати досвід роботи та освіту працівників. Встановлено, що один з найголовніших напрямків щодо покращення роботи з персоналом та зниження плинності кадрів є розробка та впровадження системи навчання персоналу, зокрема курси підвищення кваліфікації, тренінги та ін. Для підвищення рівня особистого розвитку працівників потрібно давати їм змогу самореалізовуватись, допомагати втілювати в життя нові ідеї, проводити спільні святкування певних свят (різні корпоративні заходи), передбачити можливості кар'єрного зростання, що сприятиме підвищенню рівня корпоративної культури та згуртованості колективу, позитивно відобразиться на загальній ефективності функціонування закладу.

7. За результатом аналізу системи управління культурно-розважального закладу встановлено, що управління Комунальним закладом «Міський культурний центр» БМР БР КО здійснюється на основі гласності, поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна і активної участі трудового колективу у творчо-виробничій та організаційно-господарській діяльності, а одним із початкових елементів в системі управління є управління людськими ресурсами, забезпечення процесу планування кадрового потенціалу організації.

8. На основі дослідження напрямів вдосконалення івент-менеджменту культурно-розважальних закладів розглянуто процес формування ефективної системи івент-менеджменту запропоновано декілька основних напрямків удосконалення системи управління закладу: удосконалення організаційної структури управління закладу; оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності закладу; удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами; підвищення ефективності управління інноваційними процесами.

9. Дослідивши шляхи удосконалення мотиваційного механізму роботи культурно-розважальних закладів, встановлено, що засоби поліпшення

мотивації праці мають об'єднуватись у п'ять самостійних напрямків: матеріальне стимулювання, поліпшення якості робочої сили, вдосконалення організації труда, залучення персоналу в процесі управління і не матеріальне стимулювання. Інформація щодо якості праці співробітника має бути оперативною, масштабною і своєчасною. Працівнику має надаватись максимально можливий рівень самоконтролю, є необхідність надання працівникам можливості навчатися, розвиватися і приділяти увагу всім своїм творчим можливостям, бо успіх - це реалізовані цілі, для досягнення яких співпрацівник застосував максимум зусиль. Успіх без признання приводить до розчарування, вбиває ініціативу. Однак цього не станеться, якщо підлеглим, які дісталися успіху, делегувати додаткові права, просунути їх по службі. Доцільно запропонувати дієві шляхи вдосконалення мотивації працівників.

Отже, результатом виконаних досліджень є сформована концептуальна модель побудови і використання івент-менеджменту в управлінні на прикладі Комунального закладу «Міський культурний центр» БМР БР КО. Вона дає змогу ідентифікувати усі складові елементи моделі, чинники впливу та інструментарій івент-менеджменту, а також наочно демонструє особливості побудови підтримувальних структур та процесів у системі івент-менеджменту закладу, що є хорошим інформаційним підґрунтям для подальших досліджень. Модель зосереджує увагу на технології івент-менеджменту. Створення та застосування івент -менеджменту культурно-розважального закладу ґрунтується на єдності, системності та універсальності інструментарію і методів взаємодії.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Аванесова Г. А. Культурно-досуговая деятельность: Теория и практика организации: учебное пособие для студентов вузов. Москва : Аспект Пресс, 2009. 236 с.
2. Агеев В. С. Механізми Event-концепції // Менеджмент. 2011. № 2. С. 12–16.
3. Алібасов Б. Концепція прориву в комерційному івент-менеджменті. URL: <http://www.rbedu.ru/articles/management/article6237.html> (дата звернення: 12.09.2022).
4. Андрієнко В. П. Феномен Event-концепції // Маркетинг. 2013. №6. С. 66–70.
5. Антипоа К. В., Бажанів Ю. К. Паблік рілейшнз для комерсантів. Москва : Дашков і Ко, 2008. 132 с.
6. Ахметов Р. Ексклюзивно для Вас. Нестандартні корпоративні заходи // Корпоративна культура. 2011. № 1. С. 17–19.
7. Байков В. Д. Сучасний самовчитель роботи на аукцеоні eBay. Москва : ДМК - Прес, 2009. С. 192.
8. Бармічов В. Виставковий EVENT // Рекламодавець: теорія та практика. 2006. № 5. С. 23–25.
9. Березкін А. А., Жукова А. А. Морські фестивалі – ефективний вид подієвого туризму // Вісник Національної академії туризму. 2009. № 3. С. 48–51.
10. Берлов А. Еволюція івент-менеджера. URL: <http://www.eventmarket.ru/articles/org/detail.php?ID=6380> (дата звернення: 12.09.2022).
11. Берязєва Н. Event-маркетинг: мода або необхідність // Рекламодавець: теорія та практика. 2010. № 6. С. 29–32.
12. Брижевський С. Івент нового часу // Рекламодавець: теорія та практика. 2015. № 12. С. 23–27.

13. Бузько І. Р., Д'яченко Ю. Ю., Немашкало О. А. Оцінювання людського капіталу як інструмент управління навчанням персоналу // Актуальні проблеми економіки. 2011. № 2. С. 117–124.
14. Булатова М. Н. Event-marketing-управління подіями. Бізнес та професія. Іркутськ : Іркут. держ. ун-ту, 2013. 195 с.
15. Вертакова Ю. Динамічна система управління та влади в організації // Менеджмент і менеджер. 2013. № 2. С. 2–7.
16. Верховна Рада України : Офіційний сайт. URL: <http://www.rada.gov.ua> (дата звернення: 22.10.2022).
17. Вудкок А., Френсіс Ф. Розкутий менеджер. Київ, 1996.
18. Галіперінна Т. І. Режисура культурно-дозвілевих програм у роботі менеджера туристичної анімації: навч.-практ. посібник. Москва : Радянський спорт, 2012. 292 с.
19. Гірін М. Як із промоушену зробити подію, яку запам'ятають? Чек-лист з організації евенту // Рекламодавець: теорія та практика. 2011. № 6. С. 33–38.
20. Давидова Є. Event-маркетинг як формування унікальної особистості // Маркетингові комунікації. 2008. № 2. С. 37–40.
21. Державна туристична Адміністрація : Офіційний сайт. URL: <http://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 22.10.2022).
22. Добрянська Н. А., Стоянова-Коваль С. С., Ніколюк О. В. Реалії сьогодення та перспективи розвитку туристичного бізнесу Одеської області // Економіка харчової промисловості. 2018.
23. Дрімс Дж. Навіщо потрібні свята // Ресторанні відомості. 2011. № 8. С. 40–42.
24. Д'яченко Ю. В., Седікова І. А., Бондар В. А. Event-менеджмент як складник інформаційно-комунікаційних технологій у публічному управлінні // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. Т. 31 (70).

25. Жежуха В.Й., Маслак О.О. Облік та аналіз зовнішньоекономічної діяльності : навч. посібник. Київ: Каравела, 2011. 400 с.
26. Іванова О. В. Методичні підходи до розробки бізнес-івенту. URL: <http://firearticles.com/economika-pidpnyemstv/220-metodichn-pdhodi-do-rozrobkibznes-ventu-vanova-o-v-markovskiy-o-v.html> (дата звернення: 12.09.2022).
27. Коваленко Є. Я. Ділова репутація менеджменту як ключовий чинник стратегічного розвитку підприємств соціально-культурного сервісу // Економіка і менеджмент культури. 2019. № 1. С. 59–65.
28. Коваленко Є. Я. Еволюція теорії менеджменту: від бюрократії до адхократії // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності. 2018. Вип. 2. С. 7–42.
29. Коваленко Є. Я. Культура і мистецтво управління як основа сучасної філософії менеджменту // Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв. 2019. № 3. С. 56–61.
30. Коваленко Є. Я. Мистецтво управління як парадигма менеджмент-освіти ХХІ століття // Економіка і менеджмент культури. 2018. № 2. С. 31–44.
31. Капустіна Л. М., Решетіло Т. Л. Маркетингові технології брендингу. Єкатеринбург, 2009. 103 с.
32. Кацадзе Н. Антикризисні формули для івент-агентств // About Event. 20012. № 2. С. 28–34.
33. Колбер Ф. Маркетинг культуры и искусства / [пер. с англ. Л. Г. Мочаловой]. Санкт-Петербург : АРТ-Пресс, 2009. 255 с.
34. Колесникова А. В. Бал у Росії: ХVІІІ – початок ХХ століття. СПб.: Абетка - касика, 2011.
35. Король З. Це модне слово – "EVENT" // Готель. 2008. № 6. С. 18–22.

36. Костильова Т. А., Марочкина С. С. Сучасна реклама: співвідношення атл-і білтехнологій // Омський науковий вісник. 2012. № 2. С. 206–209.
37. Кули К., МакЭван К. Корпоративные мероприятия, которые стали легендой. Ростов на Дону : Феникс, 2001. 256 с.
38. Лемер С. Искусство организации мероприятий: стоит только начать! Ростов на Дону : Феникс, 2009. 288 с.
39. Макаров С. М. Театралізація цирку. Москва : ЛИБРОКОМ, 2010. 288 с.
40. Назимко А. Подієвий маркетинг: посібник для замовників та виконавців. Москва : Вершина, 2012. С. 5–94.
41. Новікова М. Російський подієвий маркетинг. Тенденції та перспектива //Лабораторія реклами та PR. 2007. № 5 (60). С. 32–36.
42. Нормативні акти України : Офіційний сайт. URL: <http://www.nau.kiev.ua> (дата звернення: 22.10.2022).
43. Офіційний сайт бізнес Агентства праздников «КнязевЪ». URL: <http://www.event-franshiza.ru> (дата звернення: 14.09.2022).
44. Офіційний сайт з питань ресторанного бізнесу. URL: <http://www.restcon.ru> (дата звернення: 24.10.2022).
45. Пасмуров А. Як ефективно підготувати та провести конференцію, семінар, виставку. СПб. : Пітер, 2014. С. 25–49.
46. Пашкевич М. Ю. Івент-технології у сфері дозвілля. Культурно-дозвіллева діяльність у сучасному світі: кол. монографія. Київ: Ліра-К, 2017. 328 с.
47. Пашутін С. Як подія просуває бренд: event-маркетинг: продажі + інформаційний привід // PR в Росії. 2006. № 2. С. 13.
48. Переверзев М. П., Косцов Т. В. Менеджмент в сфері культури и искусства: учебн. пособие. Москва : Инфра-М, 2007. 192 с.
49. Радченко І. А. Навчальний сварник термінів реклами та паблік – рілейшиз. Воронеж: ВФ МГЕІ, 2007.

50. Романцов О. М. Event-маркетинг. Сутність та особливості організації. Москва : Дашков та Ко, 2009. С. 14–19.
51. Сайт з івент маркетингу : теорія і практика. URL: <http://eventmarket.ru> (дата звернення: 14.09.2022).
52. Сайт з інформацією про країнознавство. URL: <http://www.tourism.ru> (дата звернення: 24.10.2022).
53. Сайт з інформацією про кращі готелі світу, віртуальний турист-довідки про всі країни світу (карти, історія, культура, природні умови). URL: <http://www.top-hotels.ru>, <http://www.world-v-tourism.com> (дата звернення: 14.09.2022).
54. Сайт про міста та країни світу. URL: <http://www.strani.ru> (дата звернення: 24.10.2022).
55. Сімановська О. М. Event-менеджмент у світлі мотиваційних теорій // Мотивація та оплата праці. 2008. № 4. С. 258–263.
56. Сондер М. Івен-менеджмент. Організація розважальних заходів. Москва : Вершина, 2011. 543 с.
57. Темпорал П. Ефективний бренд-менеджмент / пер. з англ., під. ред. С. Г. Божук. СПб.: Нева, 2004. 62 с.
58. Толкачов А. Н. Special events: секрети ефективності // Особисті продажі. 2014. № 3. С. 216–231.
59. Утенін В. Стратегія ефективної організації // Менеджмент і менеджер. 2013. № 3. С. 2–6.
60. Хальцбаур У. Event-менеджмент / [пер.с нем. Т. Фоминой]. Москва : Эксмо, 2007. 384 с.
61. Хамініч С. Ю. Стратегічне планування на підприємствах: теоретико-методологічний аспект // Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. Дніпропетровськ: ДНУ, 2012. Вип. 249: у 6 т. Т. 5. С. 1317–1322.
62. Центр Української Культури та Мистецтва : Офіційний сайт. URL: <https://www.dolesko.com/> (дата звернення: 14.09.2022).

63. Чечетин А. І. Основи драматургії театралізованих представлень: посібник для вузової культури та мистецтва. Москва : МДУКІ, 2009. 238 с.
64. Шмідт Б., Роджерс Д., Вроцес К. Бізнес у стилі шоу. Маркетинг у культурі вражень / перс. з англ. Москва : Вершина, 2005. 400 с.
65. Шмітт Б. Бізнес у стилі шоу: маркетинг у культурі вражень. Москва : Вільямс, 2011. С. 14–49.
66. Шубіна І. Б. Організація дозвілля та шоу програм. Творча лабораторія. Ростов на Дону: Фенікс, 2004. 350 с.
67. Шумович А. В. Великолепные мероприятия: Технологии и практика event management. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2008. 336 с.
68. Щурів. А. Розробляємо діловий івент. URL: <http://event-consulting.info/a2710-razrabatyvaem-delovojivent.html> (дата звернення: 12.09.2022).
69. _Ferdinand N., Kitchin P. Events management: an international approach. Los Angeles, [Calif.]: Sage, 2012.
70. Berridge, G. Events design and experience. Oxford: Butterworth Heinemann, 2006.
71. Bowdin, G. A. J. Events management. London: Butterworth Heinemann, 2011
72. Carter L. Event Planning. Author House, 2007. 340 p.
73. Columbus G., Goldblatt, J. J. The complete guide to careers in special events: step toward success! New York: Wiley, 2010.
74. Davidson R., Rogers T. Marketing destinations and venues for conferences, conventions and business events: a convention and event perspective. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2006.
75. Getz D. Event studies: theory, research and policy for planned events. London: Routledge, 2016.
76. Godlblatt J. Special Events. Fourth edition, 2012.

77. Management of Event Operations / J. Tum, P. Norton, J. Nevan Wright.
Elsevier Butterworth-Heinemann, 2006. 279 p.
78. Shone A., Parry B. Successful event management: a practical
handbook. Cengage Learning EMEA, 2004. 138 p.
79. Thomas O. Reference model-based event management // International
Journal of Event Management Research. Vol. 4. № 1. 2008. P. 8–16.
80. Golblatt J. Special Events. Fourth edition, 2012. 535 p.