

Вищий навчальний заклад «Український католицький університет»

Факультет суспільних наук

назва факультету

Кафедра управління та організаційного розвитку

(повна назва кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (магістерської роботи)

магістр

(освітній ступінь)

на тему:

Сталий розвиток та управління освітньо-культурними просторами в
сільській місцевості

Виконав: студент б курсу, групи СУН17/М
спеціальності 073 Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

Кулевчук В.М

(прізвище та ініціали)

Керівник: Вуйцик О.І.

(прізвище та ініціали)

Рецензент: Щурко У.В.

(прізвище та ініціали)

Львів 2018 рік

Зміст

Вступ.....	3
Розділ 1 Теоретичні аспекти діяльності освітньо-культурних просторів у сільській місцевості.....	5
1.1. Соціально-економічне становище сільських місцевостей	5
1.2. Місця розвитку місцевості та людей – «треті місця».....	13
1.3. Управління сталим розвитком організації та імпаکت-івестування.....	22
1.4. Підходи до управління організацією.....	31
Розділ 2 Дослідження успішних кейсів управління освітньо-культурними просторами в сільській місцевості.....	38
2.1. Дослідження освітньо-культурних просторів у сільській місцевості....	38
2.1.1. Хата-Майстерня.....	39
2.1.2. Хутір Гойч.....	44
2.1.3. Мистецька резиденція ім.Назарія Войтовича.....	45
2.1.4. Хрулі-на-Сулі.....	47
2.1.5. Eco-Village Moldova.....	49
2.1.6. Освітньо-культурні простори у сільській місцевості.....	51
2.2. Аналіз організації оператора освітньо-культурного простору «Галатига».....	52
2.3. Дослідження діяльності освітньо-культурного простору «Галатига»...58	
Розділ 3 Алгоритм менеджменту освітньо-культурного простору “Галатига” в селі Нирків Тернопільської області.....	64
3.1. Передумови ефективного функціонування освітньо-культурних просторів.....	64
3.2. Модель управління для сталого розвитку освітньо-культурного простору «Галатига».....	70
3.3. Наслідки запровадження моделі управління простором для забезпечення його сталого розвитку.....	73
Висновки.....	76
Список використаних джерел.....	79
Додаток А.Візуальна матеріали про освітньо-культурний простір «Галатига»..	86

Вступ

Актуальність магістерської роботи пов'язане з малодослідженням теми освітньо-культурних просторів в сільській місцевості.

Метою роботи було розробити модель управління освітньо-культурного простору «Галатига» у селі Нирків Тернопільської області для забезпечення його сталого розвитку.

В роботі ми ставили перед собою такі завдання для досягнення мети:

1. Проаналізувати теоретичні аспекти створення та функціонування освітньо-культурних просторів у сільській місцевості
2. Дослідити та проаналізувати успішні кейси функціонування освітньо-культурних просторів у сільській місцевості
3. На основі дослідження та його аналізу розробити модель управління освітньо-культурного простору «Галатига» в селі Нирків Тернопільської області.

Об'єктом дослідження є феномен функціонування освітньо-культурних просторів у сільській місцевості.

Предмет дослідження є теоретичні та прикладні аспекти управління освітньо-культурними простором «Галатига» в селі Нирків Тернопільської області.

Під час виконання роботи ми використовували такі методами дослідження: напівстардртизоване інтерв'ю з відкритими запитаннями з представниками освітньо-культурних просторів, контент-аналіз та фактичний аналіз Інтернет сторінок та документів освітньо-культурних просторів.

Новизною одержаних результатів в рамках проведеного дослідження було те, що вперше було досліджено та проаналізовано освітньо-культурні простори в сільській місцевості, також удосконалено модель управління освітньо-культурного простору «Галатига» для забезпечення його сталого розвитку спираючись на вищезазначене дослідження.

Практичне значення одержаних результатів можливе у розвитку освітньо-культурного простору «Галатига» в селі Нирків, Тернопільська область.

Розроблена модель потребує допрацювання щодо юридичних питань формування групи засновників і готова до використання в управлінні освітньокультурного простору для забезпечення його сталого розвитку. Розроблена модель є перспективною для використання для усіх, хто зацікавлений започаткувати освітньо-культурний простір в сільській місцевості. Частина дослідження з інформацією про культурно-освітні простори вже відображена на сайті освітньо-культурного простору «Галатига».

Робота складається із 78 сторінок та трьох розділів.

Розділ 1 Теоретичні аспекти діяльності освітньо-культурних просторів у сільській місцевості - в цьому розділі досліджено теоретичні аспекти соціально-економічного становища сільської місцевості, поняття освітньо-культурні простори і треті місця, а також про систему управління організацією, імпаکت-інвестування та забезпечення керованого розвитку.

Розділ 2 Дослідження успішних кейсів управління освітньо-культурними просторами в сільській місцевості – в розділі досліджено п'ять успішних кейсів освітньо-культурних просторів в сільській місцевості, проведено аналіз громадської організації «Інша Освіта» як оператора простору «Галатига та проаналізовано діяльність освітньо-культурного простору «Галатига»

Розділ 3 Алгоритм менеджменту освітньо-культурного простору «Галатига» в селі Нирків Тернопільської області для забезпечення сталого розвитку – в даному розділі було описано розроблені чинники та кроки, які потрібно врахувати при створенні освітньо-культурних просторів в сільській місцевості, щоб мати змогу запровадити розроблену модель управління освітньо-культурних просторів для забезпечення сталого розвитку, а також проаналізовано вплив та ризики запропонованої моделі.

Розділ 1 Теоретичні аспекти діяльності освітньо-культурних просторів у сільській місцевості

1.1. Соціально-економічне становище сільських місцевостей

В Україні термінологічно-понятійної єдності щодо позначення сільських територій (або сільської місцевості) не зустрічаємо і у законодавчих актах. У Законі України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» №1807-IV від 17.06.2004 р. у переліку понять і термінів “сільська місцевість” визначена як території, що знаходяться за межами міст і є переважно зонами сільськогосподарського виробництва та сільської забудови. В Указі Президента «Про державну підтримку підготовки фахівців для сільської місцевості» № 262/99 від 19.03.1999 р., в Постанові Кабінету Міністрів України «Про переселення сімей у сільську місцевість та організований набір робітників» від 11 жовтня 1991 року № 253, в Постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року» від 19 вересня 2007 р. №1158 - зустрічаємо рівнозначне використання термінів сільська місцевість і сільські території і т.д. При Міністерстві аграрної політики України діє департамент розвитку сільських територій, до компетенції якого віднесено [12]:

- соціальний розвиток села; - зайнятість сільського населення;
- розвиток особистих селянських і фермерських господарств, кооперації і підприємництва;
- виконання завдань і заходів Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року;
- засідання модульних груп постійної робочої групи з питань сільського господарства Ради інвесторів при Кабінеті Міністрів України;
- земельні і майнові відносини.

Сучасний український дослідник Павлов О.І. визначає сутність і складники «сільських територій» перш за все як об’єкту управління і пропонує визначення поняття «сільської території» як гетерогенного, поліфункціонального утворення

з населенням як системоутворювальним елементом. На думку Павлова О.І. сільські території об'єднують природні, виробничо-господарські, соціальні, політичні складники, що перебувають під управлінським та регулятивним впливом територіальних громад, органів місцевого самоврядування, органів державної влади, бізнесу та громадськості. [42, с. 17] В роботі Сажнева М. Л. [47], присвяченій функціональному взаєморозвитку сільських та міських місцевостей Мелітопольського суспільно-географічного регіону, міські та сільські місцевості визначають як історично сформовані природно-соціо-економічні територіальні спільності, що набули розвитку в межах певної території, характеризуються специфічною функціональною структурою, виконують загальні та специфічні функції в розвитку суспільства та перебувають в постійному взаєморозвитку. Більш повно сутність поняття «сільська місцевість» відображає таке визначення: сільська місцевість - це історично сформована в єдності з містами природно-соціо-економічна територіальна спільність, що отримала розвиток поза межами міських населених пунктів, характеризується специфічною компонентною, функціональною та функціонально-територіальною структурою і виконує загальні та специфічні функції у розвитку суспільства. [33, с. 5] Ковальов С.О. відносить до сільської місцевості всю населену територію країни, району, області, що знаходиться поза межами міст з її природними умовами та ресурсами, сільське населення та матеріалізовані наслідки попередньої праці людей [26].

Сучасний економіст Орлатий М. К. дає визначення спорідненого певною мірою з поняттям «сільська місцевість» (однак не тотожного) поняття «сільська поселенська мережа», яку визначає як сукупність матеріальних об'єктів та населення, що в них проживає, яка має певні історичні традиції, обряди, звички тощо [39, с. 8]. В. Р. Беленький вводить до суспільно-географічного обігу понять категорію «сільське життєве середовище», яке він вважає за доцільне розглядати у таких трьох аспектах:

- 1) через його функціональне призначення у відтворювальному процесі;
- 2) як певний зріз соціально-економічного потенціалу села;

3) як сукупність сфер життєдіяльності населення. [5]

При цьому варто зауважити, що сільське життєве середовище постає глобальною просторовою базою відтворення не лише сільського населення, але й усього суспільства, нації. Вітчизняний економіст Прокопа І. В. досліджуючи сільське життєве середовище [45, с. 32-33] дійшов висновку, що його слід розглядати як сукупність трьох складових: природної, речово-організаційної та людської, основними функціями діяльності якої є забезпечення усього спектру умов життя і праці людей в окремих поселеннях (у вузькому розумінні) та просторової бази відтворення суспільства (у широкому розумінні). Підсумовуючи такий невеликий екскурс у понятійно-термінологічне поле дослідження сільської місцевості відзначимо, що наявність численних понять і термінів є свідченням, перш за все, поліфункціональності та полізначимості сільської місцевості як суспільного феномену, а по-друге, відсутністю оформленого наукового напрямку в українській суспільно-географічній науці, присвяченого географії сільської місцевості. Зрозуміло що після аналізу матеріалу вище, ми віддаємо перевагу використанню терміну «сільська місцевість». Суспільно-географічне обґрунтування цього вибору таке:

1) Для розмежування відмінностей між поняттями «територія» і «місцевість» доцільно зазначити, що під місцевістю у загальноживаному варіанті розуміють частину території, що характеризується спільністю яких-небудь ознак (природних, історичних і т.д.). За філософським визначенням М. Бахтіна «Місцевість – слід події, його утворюючої» [4, с. 277]. Натомість територія визначається як частина поверхні земної суші з притаманними їй природними, а також створеними у результаті людської діяльності ресурсами, а Алаєв Е. Б. характеризує територію як обмежену частину твердої поверхні Землі з притаманними їй природними і антропогенними властивостями і ресурсами [1, с. 50] Тут же він підкреслює, що кваліфікована певним чином територія набуває ознак таксону. Відповідно, можна зробити висновок, що поняття «територія» є більш абстрактним, уніфікованим порівняно з поняттям «місцевості».

2) На побутовому рівні у людей наявне уявлення про місцевість як територію зі специфічним «обличчям», яке сформувалось в результаті тривалої взаємодії природи, населення, господарства в конкретних, специфічних умовах, з певним культурно-господарським типом життєдіяльності тощо. Такий термін як «місцевість» має давнє слов'янське коріння і ментально відповідає духу українського народу.

Перейдемо до аналізу одного з видів економічної діяльності в сільській місцевості – сільського туризму. З ХХІ ст. сільський зелений туризм, за визнанням експертів Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО), є одним з секторів туристичної індустрії, що динамічно зростає. Ідеї охорони навколишнього середовища, що стали надзвичайно популярними серед західної цивілізації, охопили й індустрію туризму. Внаслідок цього серед туристів виник попит на види туризму, альтернативні масовому, - так звані зелені подорожі [1, с.6].

В Україні даний вид туризму також набирає стрімких оборотів і з кожним роком стає все більш популярним. Українське село стає привабливим місцем для туристів, які бажають з'єднатися з природою, покуштувати національні страви, познайомитися з місцевими звичаями і традиціями, природними пам'ятками тощо.

В будь-якій частині України кожне село багате на природні ландшафти, історико-архітектурні пам'ятки, лікувально-рекреаційні ресурси, звичаї і традиції, а також багате працюючими та гостинними людьми. Водночас гострою проблемою є зростаючий надлишок робочої сили в сільській місцевості і відсутність робочих місць. А сільський зелений туризм може сприяти вирівнюванню відношення робочої сили до робочих місць.

Сільський відпочинок в Україні за рахунок збереження етнографічної самобутності повинен набути національного значення. По-перше, він дає поштовх для відродження й розвитку традиційної культури: народної архітектури, мистецтва, промислів - всього, що складає місцевий колорит, і що, поряд із природно-рекреаційними чинниками, є не менш привабливим для

відпочиваючих. По-друге, через сільський відпочинок мешканці урбанізованих територій з масовою культурою мають можливість пізнати справжні українські традиції. По-третє, етнокультура села представляє Україну світові й приваблює також іноземних туристів [6].

Сільське населення України здатне отримувати реальні доходи у сфері сільського туризму від таких видів діяльності, як:

- облаштування туристичних маршрутів,
- облаштування й експлуатація стоянок для туристів,
- робота гідом чи екскурсоводом,
- транспортне обслуговування туристів,
- єгерська діяльність (полювання, аматорське та спортивне рибальство),
- прокат туристичного спорядження,
- послуги приймання туристів,
- кулінарні послуги,
- народні промисли,
- виробництво та реалізація туристам екологічно чистих продуктів харчування,
- реалізація туристам ягід та грибів [8, с.151].

Сільський туризм відкриває можливості як для поліпшення наповнюваності бюджетів місцевих органів самоврядування, так і для зближення міських і сільських жителів. Він розширює сферу зайнятості сільського населення, позитивно впливає на економіку та екологію районів України, сприяє відродженню, збереженню та розвитку місцевих народних звичаїв, промислів, пам'яток історико-культурно ї спадщини. Кожне українське село можна перетворити на справжній туристичний рай, що сміливо конкуруватиме із західноукраїнськими туристичними та європейськими центрами. Позитивний вплив сільського зеленого туризму на вирішення соціально-економічних проблем села полягає передусім у тому, що він розширює сферу зайнятості сільського населення, особливо жінок, і дає селянам додатковий зарібок [2].

На даний час становлення сільського туризму в Україні відбувається під дією різних факторів, серед яких є ті, що сприяють, і ті, що обмежують і гальмують його розвиток. До позитивних факторів, перш за все, відносять наявність в Україні сільської місцевості з унікальними природними, історико-етнографічними та рекреаційними ресурсами. Водночас низький рівень рекламного забезпечення у цій сфері є суттєвою перешкодою для проінформованості потенційних вітчизняних та іноземних споживачів послуг сільського туризму. До негативних факторів належить нерозвинена сільська інфраструктура та комунікації, що певним чином нівелюється низькими цінами за відпочинок [27].

Головним суспільно значущим трансформаційним трендом, що наразі детермінує напрями соціального розвитку сільських поселень України, є децентралізація системи управління. Одним із її результатів має стати подолання обмежень соціальної ізоляції, під впливом яких опинилась значна частина сільського населення та території країни, і зміцнення потенціалу життєстійкості сільських поселень різної людності. Сучасні децентралізаційні зміни в країні та її регіонах здійснюють шляхом активізації самоврядування територіальних громад, які мають чітко усвідомити власні потреби і необхідність досягнення збалансованого розвитку поселень, бути достатньо мотивованими щодо цього як постійні мешканці цієї території та заінтересованими в економічному зростанні і соціальному піднесенні. У загальнонауковому контексті будь-яка збалансованість – це стан, наблизений до врівноваженості системи. Оновленою Стратегією збалансованого розвитку ЄС, ухваленою Європейською Радою у Брюсселі 16 червня 2006 р., визначено, що досягнення цієї мети має відбуватися на демократичних засадах верховенства права та рівних можливостей задля формування соціально згуртованого суспільства. Цілі та завдання досягнення збалансованого розвитку мають бути достатньо інтегрованими в процес розроблення і реалізації державної політики на всіх рівнях управління. У документі, відомому як Глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року, ухваленому під час 70-ої сесії Генеральної Асамблеї ООН (25–27 вересня 2015

р.), запропоновано 17 таких цілей та 169 завдань. Серед них важливе місце посідає 11 ціль – зробити поселення інклюзивними, безпечними, життєстійкими та сталими [37, с. 9]. Досягнення кожної з цих характеристик можна розглядати як стратегічно важливий напрям сучасного поселенського розвитку зі специфічними ознаками та властивостями, обумовленими своєрідністю регулятивного механізму в країні (певним набором інструментів для реалізації визначених цілей та завдань). Провідною ознакою розвитку сільських поселень на сучасному етапі має бути інклюзивність, тобто активне залучення до процесу здійснюваних реформ усіх суб'єктів, кожний із яких є важливим і цінним [39, с. 5–12], незалежно від рівня їх соціально-економічного розвитку та наявного потенціалу. За сучасних умов уряди багатьох країн, як економічно розвинутих, так і бідних, намагаються реалізувати концепцію інклюзивного розвитку, вбачаючи в ній дієвий засіб від наслідків ускладнення суспільно-політичної та соціально-економічної ситуації в країні та світі. Не виникає сумнів, що будь-які соціальні програми і проекти, зокрема реалізовані в сільській місцевості, мають ґрунтуватися на ідеї соціальної інклюзії. У розрізі поселенської проблематики інклюзивність набуває ширшого тлумачення, оскільки передбачає залучення для потреб сільського розвитку незадіяних місцевих ресурсів і можливостей – матеріальних, людських, фінансових. В українських реаліях існує значний невикористаний потенціал інклюзивності у формі самоорганізаційної активності сільських територіальних громад та продукувальної активності сільського бізнесу у вирішенні локальних соціально-економічних проблем, реалізація якого сприятиме, зокрема, інтеграційним процесам у поселенській мережі на основі розгалуження міжпоселенських взаємозв'язків шляхом модернізації дорожньо-транспортної інфраструктури, логістичних систем та інших засобів комунікаційного зв'язку. Безпечність сільських поселень досягається завдяки раціональному плануванню їхньої території та оптимальному розміщенню виробничих і невиробничих об'єктів із врахуванням вимог техногенної та природної безпеки, санітарно-гігієнічних норм і нормативів, правил запобігання надзвичайним ситуаціям. Не менш важливим критерієм є досягнення

життєстійкості сільських поселень, збереження їхньої людності, від якої значною мірою залежать інші структурнофункціональні характеристики поселень. Зі зменшенням людності будь-які поселення, насамперед дрібні сільські, швидко втрачають інші ресурси, необхідні для життєдіяльності сільських мешканців. Вищий рівень сучасного поселенського розвитку наближається до стану збалансованості, тобто структурної і функціональної узгодженості поселенськоформівної та поселенськообслуговувальних підсистем, між якими встановлюється динамічна рівновага завдяки ефективному державному регулюванню та місцевому розвитку. Наразі порушення необхідної для життєстійкості збалансованості в межах окремих поселень та між різними підсистемами єдиної системи розселення припустимо розглядати як одну із головних причин поступової деградації сільської поселенської мережі України.

Принципово нові можливості для реалізації потенціалу поселенського розвитку відкриває фінансова децентралізація, розпочата в країні з прийняттям відповідних змін до Податкового і Бюджетного кодексів України. Це дало змогу не лише зміцнити місцеві бюджети на основі формування стабільних джерел його доходів і збільшити власні ресурси громад, але й значною мірою активізувати видатки розвитку, насамперед на інфраструктурні потреби. Проте такі зміни не виключають імовірності виникнення нових фінансових розривів через невідповідність потреб і реальних фінансових можливостей територіальних громад щодо наповнення місцевого бюджету. [44]

Протягом 2014–2017 рр. в Україні створено інституційне підґрунтя децентралізаційних змін, розроблено необхідні законодавчі та нормативно-правові документи щодо практичної реалізації реформ, спрямованих на бюджетну децентралізацію, передання повноважень від виконавчої влади до місцевого самоврядування з метою підвищення його фінансової та функціональної спроможності вирішувати на місцях завдання забезпечення життєдіяльності сільських територіальних громад. Повсюдність юрисдикції органів місцевого самоврядування має стати ефективним механізмом стимулювання розвитку поселень і підвищення якості життя їхніх мешканців. На

цій основі врешті-решт будуть урегульовані питання власності громад на комунальне майно і землю, посиляться їхній вплив на місцевий розвиток, використання місцевих природних ресурсів з огляду на власні інтереси самих громад. По суті це шлях до проектування соціально-економічного розвитку окремих поселень чи територій в цілому. [42]

Підсумовуючи огляд праць про соціально-економічне становище можна через відповідь на питання - «Чому території визначаються як сільські?». Тому що на цих територіях більший рівень дисперсії населення і витрати на розвиток сільської людини та інфраструктури значно вищий, ніж міської або тої, яка знаходиться на проміжному рівні. Термін «сільська місцевість» і потрібен для того, щоб відбувався справедливий розподіл грошей. Для нас це особливо актуально в період децентралізації. Однак тут треба розуміти різницю між «розвитком сільської місцевості» і «сільським розвитком». У першому випадку мова йде про економічне зростання, у другому — про якісні зміни.

Є два напрямки економічного прогресу. Перший — коли ми вкладаємо в інфраструктуру. Другий — через людину, коли починаємо розвивати людину і даємо їй можливість заробити на тій території, де вона живе. Люди збільшують свої доходи та інвестиції в те місце, де вони проживають. Саме над другим напрямком, якісні зміни через розвиток людини, ми працюватимемо в даній роботі.

1.2. Місця розвитку місцевості та людей – «третє місце»

Сьогоднішнє високотехнологічне суспільство змушує людей втрачати свої особисті зв'язки зі спільнотою. Багато чого світу відкрив Інтернет, який дозволяє спілкуватися людям з різних континентів без перешкод, але він також створив новий вид ізоляції. Особи витрачають час на комп'ютери і стільникові телефони, написання повідомлень, пошук інформації, ігри, Інтернет-магазини на самоті у своїх будинках і офісах. Хоча це цінні зручності для нашого сучасного життя, але щось особливе втрачається, особиста взаємодія з іншими людьми. «Третє

місце» - термін, введений Реєм Ольденбургом у своїй книзі «Велике Добре місце», визначається як громадське місце, де люди можуть збиратися, відклавши в сторону домашні турботи та проблеми на роботі (перше та друге місце перебування людини). Це місце загального збору, де можна розслабитися, зустрітися, поспілкуватися на рівних (без звань та соціального статусу) та познайомитися, чого багатьом не вистачає. Це місце, де розмова є основним видом діяльності; місце, яке відкрито довгі години; де діяльність незапланована, неорганізована і знаходиться у безпосередній близькості від будинку; це місце, яке є повним знайомих осіб, і де нових відвідувачів вітають з радістю. Для більшості людей нюанси спілкування віч-на віч не можуть бути замінені комп'ютерами або телекомунікаціями. Ми повинні слухати мову, торкатися тіла, бачити очі, щоб відчувати безпосередній зв'язок з іншою людиною. «Третє місце» мають вирішальне значення для соціальної спільноти. У нинішній структурі соціальної діяльності, як згадує Ольденбург, книжкові магазини, кафе та бари, здається, перевершили бібліотеки, граючи роль «третьох місць» [68].

Багато недавніх соціальних досліджень зосередилися на загальному занепаді сільських територій. Хоча дослідження не мають спільного коріння проблеми, існує консенсус щодо того, що життя в сільській місцевості є дефіцитним, що люди все частіше стурбовані, збентежені або принаймні роздратовані якістю свого життя. Ця тривожність супроводжується повсюдним виїздом в міста або на заробітки закордон, і так чи інакше досягають більшої якості життя. Ми знаходимося в епоху, яку деякі характеризують як «епоху нарцисизму», інші – як «я суспільство». Все частіше люди купують час і досвід професіоналів для того, щоб більше дізнатися про себе. Тому що існує переконання, що самоусвідомлення приведе до самореалізації, що, у свою чергу, принесе особисте задоволення і щастя.

Одним з елементів цього загального нездужання в сільській місцевості є досить стійке зниження почуття особистої відповідальності та контролю. Ми знаходимося в епоху, коли особисті проблеми все частіше перетворюються на соціальні питання, які можна вирішити тільки через правовий апарат або

соціальну підтримку держави. Деякі експерти описали це як кризу особистої довіри та міжособистісної довіри. Ми бачимо це як просте визнання багатьма людьми того, що життя в сільській місцевості ускладнюється усвідомленням певних особистих, економічних та соціальних переживань, які вони вважають невід'ємною частиною справді людського досвіду. Це не стільки в тому, що люди мають фундаментальні потреби, які суспільство не виконує; скоріше, це просто так, що люди чекають набагато більше від свого досвіду і відносин, ніж вони отримують. [64]

Якість життя багатьох людей залежить майже виключно від якості їхніх сімей і робочих місць. Як наслідок, люди все більш неохоче вкладають свій час, енергію та емоції в питання, які не відразу, або принаймні в короткостроковій перспективі, посилюють або робочі можливості, з одного боку, або домашнє життя, з іншого.

Треті місця існують поза домом і за його межами. Вони є місцями, де люди збираються впершу чергу, щоб насолоджуватися компанією один одного. Не нагадують клуби бізнесменів і одиночні бари, які населяють люди, щоб неформально сприяти досягненню формальних цілей. Дійсно, більшість громадських місць у нашому суспільстві не стають фактичними третіми місцями. У цих місцях немає жвавої розмови, немає призупинення звичайного і типового, ніякої радості об'єднання.

Третє місце - це публічна установа, доступна для її мешканців і привласнена ними як власна. Домінуюча діяльність не є «особливою» в очах її мешканців, вона є прийнятою частиною їхнього соціального існування. Це не є місцем на стороні, що знаходяться обов'язково цікавими або помітними. Це збір асоціацій, який є корисним лише в тій мірі, в якій він добре інтегрований у повсякденне життя. Навіть мешканцям третє місце не є особливо інтригуюче або захоплююче місце. Вона просто існує, надаючи можливості для переживань і зв'язків, які інакше недоступні. [68]

Найбільш очевидним з цих можливостей є можливість комунікабельності. Як прихильність до асоціації, так і відчуття її внутрішньої цінності за межами

спеціальних і безпосередніх цілей об'єднують людей. Таким чином, комунікабельність - це захоплення, або «форма гри» асоціації, як вважав Георг Зіммель (1949: 254-261). В основу «гри» або захоплення в асоціації не знайдено в тому, що соціологи називають "рольовими вимогами", притаманними роботі, що виконується, але в сенсі індивідуальності, яка виникає з цих ролей і взаємодії між ними. [69]

Комунікабельність зустрічається практично в усіх типах об'єднань, але, як стверджував Сімме, людям потрібна чиста комунікабельність, яка не зустрічається в будь-якій формі об'єднання, а в тому, що вона спеціально передана їй. У цьому ключі він говорив про «велику проблему об'єднань», характерну для всіх форм комунікабельності. «Великою проблемою» є те, що всі інші форми підпорядковуються індивідуальності питанням об'єктивної важливості і раціонального розгляду. У сімейному житті, праці, комерційних відносинах, організованих групах, у всіх об'єднаннях «зовнішнього світу» люди опиняються в цілеспрямованому об'єднанні. Відповідно, їх почуття індивідуальності підпорядковується вимогам їх ролей, а їхня особиста цінність багато в чому обумовлена організаційними критеріями. У «зовнішньому світі» люди оцінюються за критеріями цінності, заслуг і результатів, оскільки вони впливають з усіх асоціацій, наданих раціональному призначенню. [69]

У ситуаціях, що пропонують чисту комунікабельність, людина вступає в щасливу асоціацію, яка не ґрунтується на соціальній кваліфікації людей, які беруть участь. Таким чином, як стверджував Зіммель, один з них вступає в самий демократичний досвід життя. Тут люди, які виражають своє унікальне почуття індивідуальності, є рівними, як ніде. Вони дійсно різні, але по-справжньому рівні. У чистому товаристві віддача зовнішнього статусу винагороджується беззастережним прийняттям до людського спілкування. Радість, бадьорість і полегшення мають значення в цій формі об'єднання, яка, на відміну від усіх інших, приймає людей цілісними самі по собі.

Індивід чи його внутрішні настрої є анатомією до гарної форми. Розмовний стиль третіх місць втілює дух чистої комунікабельності. Людина не повинна

мовчати, і не повинна домінувати в розмові. У вільній і безперешкодній атмосфері спілкування на третьому місці розмова дивно демократична. Здається, всі говорять «просто потрібну кількість». Як на відміну від корпоративних зустрічей, де статус диктує не тільки хто буде домінувати в серйозній розмові, але й хто буде залучати в легковажність.

Що стосується цього аспекту мови третього місця, Оррін Клапп (1969) розрізняє «дискурсивний» і «недискурсивний» символізм. Перший стосується якості спілкування, яку люди використовують, коли вони переслідують раціональні цілі. Дискурсивна символіка використовується, коли люди дають вказівки, укладають контракти, вирішують проблеми, купують товари, обговорюють особисті проблеми, планують партії, зустрічаються з клієнтами тощо. [64]

Інший вид спілкування (недискурсивний символізм) встановлює не договірні зв'язки між людьми, а духовні; надання не просто знань людей, а знань про людей. Цей вид мови ідіоматичний і поглинений місцевими героями і місцевими трагедіями, в плітках і романтиці. Він пов'язує людей з місцями, але виводить їх з маленьких схем і стратегій власних інтересів. Це дає індивідуума почуття спадкоємності. У тій мірі, в якій люди займаються цим, вони підтримують єдність і почуття приналежності.

Клапп зауважив, що недискурсивний символізм став "зникаючим видом" розмовного стилю і змісту і що її втрата пов'язана з символічною бідністю, недоїданням, яке психіатри можуть визнати як порушення почуття ідентичності. Він не пов'язував свої типи дискурсів з місцями. Типи, або стилі розмови, однак, прив'язані до місць у значній мірі, і те, що Клапп називає «недискурсивним символікою», відноситься саме до балаканини і стьобів третіх місць. Дійсно, як чиста комунікабельність є характерною формою взаємодії третього місця, так і недискурсивний символізм – характерний зміст таких місць. [61]

Як і більшість соціальних явищ, участь в третьому місці нічого не гарантує. Наслідки участі виникають, не лінійні і послідовні. Проте, здається, що постійне

залучення надає індивідуумам сферу соціального досвіду та відносин, які все більше недоступні в суспільстві в цілому.

Замість того, щоб розширювати свою сферу соціальної участі, занадто багато людей зверталися майже виключно до сім'ї у здійсненні цієї знову отриманої свободи. Вони побудували сімейний стиль життя, який іронічно надавав досвід, дуже схожий на їхні місця роботи.

Протягом останніх десяти років багато дітей намагалися вирватися з громад, шкіл і будинків, які їх батьки підготували на створення власного життя. Якщо можна сказати, що будь-яке почуття проходить через різноманітні групи та стилі життя молодіжного руху, це відчуття, що ці спільноти батьків були схожими на ручки, як клітини, що перешкоджають молоді бути вільними та живими. Джерелом цього почуття є уявлення про те, що в той час як ці середовища є безпечними і впорядкованими режимами, люди задихаються там через відсутність нових, несподіваних, різноманітних речей у своєму житті.[61]

Треті місця є аренами для активної взаємодії з іншими. Тут люди дійсно розважають один одного без атрибутів свого соціального статусу та особистих проблем. При обміні досвідом з іншими в третіх місцях, спектр міжособистісної участі також є актуальною функцією. Коли економічне виробництво здійснювалося в набагато меншому масштабі, люди часто зустрічалися з людьми в різних професіях, і вони ділилися з ними своїм дозвіллям. Точно так само, коли сім'я була більш поширеною, а тітки і дядьки часто сиділи за столом разом, різноманітність «прошарків життя» були представлені в інтимній формі.

Треті місця, особливо ті, які не є ізольованими формальними вимогами щодо членства, часто однозначно забезпечують загальне місце зустрічі для людей з різноманітними обставинами та досвідом. [61]

Можливо, найбільш яскравим показником привабливості третіх місць є те, що такі місця впливають на індивідуальне ~ відчуття часу. Більшість людей, за винятком незвичайних ситуацій, здаються здатними оцінити час дня протягом 15 або 20 хвилин, коли вони перебувають вдома або на роботі. Проте, як правило,

час «прослизає» непомітно на тлі цікавої комбінації, що надається спільнотою третього місця.

Третє місце, хоча і рідко є місцем для драматичного або високоінтенсивного хвилювання, але залучає його учасників до спонтанного та вільного соціального досвіду. Нудьга, коли вона є, відчувається лише тими, хто не хоче участі.

З іншого боку, треті місця заохочують і, дійсно, процвітають на емоційній виразності. І тематика, і стиль розмови на третьому місці надзвичайно емоційний, як і сам словник, який використовується для спілкування. Часто участь у третьому місці є голосною та бурхливою. [68]

Іншою важливою перевагою участі в третьому місці є їх внесок у перспективу або психічний баланс особистості. Ми вважаємо, що однією з найбільш поширених уявлень людей є те, що психічне здоров'я, або, як ми називаємо його тут, підтримка себе. Коли людина сідає їсти, вона знає, що живить своє тіло. Однак, коли випадково розмовляє зі своїми друзями, рідко, якщо взагалі, усвідомлює, що таким чином, підтримує зв'язок з реальністю, яка завжди соціально побудована і підтримується в соціальній взаємодії.

Треті місця забезпечують реагування на індивідуальні конструкції реальності його учасників. Колективна мудрість постійних мешканців третіх місць полягає в тому, що люди наполегливо прагнуть, коли вони не пред'являють світу ніяких егоїстичних і нереалістичних вимог, ані тим, хто безпосередньо про них думає. Характерний погляд на третє місце полягає в тому, що інститути людей - це просто ґрунтові правила, які не можуть бути незграбними, і тільки дурень буде в них залучений. [61]

У постіндустріальному періоді зміст перспективи стало більш складним. Швидкість соціальних змін, роздробленість суспільства, зростаюча невизначеність щодо майбутнього та ескалація розкриття соціальних проблем і напружень у системі є одним із завдань для індивідуальної перспективи. Поширені засоби масової інформації щодня приносять омріяну новину до кожного дому землі. Світ набуває принади хаотичного, але детермінованого і

незмінного соціальної структури. За таких умов - здоровий вимір рольової відстані стає важливим у збереженні психічної перспективи. Для неї це рольова відстань, що перетворює структуру в процес; що змінює однозначність суспільства таким чином, що «відданість стає можливим» (Berger, 1963: 136). Рольова відстань дозволяє людям навмисно використовувати своє суспільство відповідно до власних цілей. У цьому місці індивід може відчувати як почуття свободи, так і почуття особистого контролю. У той же час, ця здатність відійти від свого світу, якщо так буває, іноді повторно зберігає свою віру в людстві. Тут середня людина може розвінчати установу і всіх тих, хто буде безкарно реформувати її, і перед тим, як його глибокі вигуки перестануть лунати по всій кімнаті, без сумніву, вони будуть знехтувані або змінені іншими. У таких місцях люди інтуїтивно визнають те, що вони мають в цій ситуації варто набагато більше, ніж їх моральні спекуляції, дрібні забобони або політичні ідеології. [68]

Ми стверджуємо, що більшу частину невдоволення сучасних жителів сільської місцевості можна зрозуміти як наслідок зростаючої обмеженості людей у взаємодії з іншими. Ми відчуваємо, що занадто багато людей організували свій стиль життя майже виключно навколо зусиль, спрямованих на досягнення задоволеності в домашніх умовах і на роботі. Вони ігнорували те, що ми вважаємо важливою сферою людського досвіду, тобто активним залученням в третє місце. Це не означає, що будинок і робоче місце обов'язково є репресивними або навіть негативними рисами суспільного життя. Тільки люди висловлюють надто багато цих очевидно важливих аспектів свого соціального існування. У той же час, участь у третіх місцях на наших очах не відволікає від залучення особи додому та на роботу. Насправді, ми відчуваємо, що вона доповнює та підтримує таку участь. Треті місця забезпечують наповнення, а не ескапістські переживання для своїх мешканців. Вони є форумом для «гри» в суспільстві, що переплітається з наполегливим зобов'язанням на роботі і цілеспрямованістю. Спільнота в третіх місцях охоплює індивідів у тимчасовому світі в межах своїх звичайних світів. «У плутанині життя це приносить тимчасову обмежену досконалість» (Хейзінга, 1955). Ми вважаємо, що такий

досвід може допомагати, і не перешкоджати розвитку значущої взаємодії вдома і на роботі. Нам здається, що задовільне виконання способу життя не може не сприяти грайливому залученню до більшого кола життя. [61]

Якщо коротко, третє місце — це така частина середовища, що не є ні домом (перше місце), ні роботою (друге місце). Третє місце має “вільний” характер відвідування, формує і розвиває власну спільноту, сприяє розвитку культури, демократичних цінностей та громадянського суспільства.

Найтипівіші форми третього місця зараз — антикафе, коворкінги та освітньо-культурні простори що набувають особливої популярності останнім часом. Крім того, до третіх місць у широкому сенсі, можна віднести окремі бібліотеки, арт-простори, кафе, бари, магазини та просто event-платформи, що відповідають певним характеристикам. Треті місця найлегше виділити за функціональними ознаками, зокрема, вони відіграють таку роль:

- Місце зборів локальної спільноти: люди що живуть поблизу можуть обговорити та вирішити проблеми місцевості саме тут;

- Місце для спілкування: «нейтральність» робить його дуже зручним для зустрічей з будь-якого приводу;

- Місце для знайомств: спеціалісти із необхідних сфер або люди із спільними інтересами, можуть опинитись за одним столом і налагодити контакт – тут дуже швидко починається колаборація;

- Місце для роботи: особливо важливо у контексті підвищення популярності віддаленої роботи та фрілансу;

- Місце для навчання: тут полюбляють книжки, атмосфера надихає цікавитися і вчитися, а розумним бути Круто з великої літери;

- Місце, де відбуваються заходи: зазвичай, культурні або освітні. Великі треті місця навіть мають власний івент-сервіс і можливість надавати свій майданчик в оренду, а контент і тематика «зовнішніх» заходів уважно фільтрується.

Підсумовуючи, треті місця є місцем розвитку людей та місцевості, де транслюють правильні цінності та формують небайдужу спільноту, яка прагне і

готова до змін. Це є одним із рушіїв якісних змін у суспільстві. Треті місця в цілому і освітньо-культурні простори зокрема, як організації завдяки своїй неформальності, дозволяють перетворювати середовище на такому рівні, який поки що недоступний формальним організаціям, державним та міським інститутам.

1.3. Управління сталим розвитком організації та імпаکت-інвестування

Запорукою успіху організації та основою стабільного становища на ринку у швидкозмінному конкурентному ринковому-середовищі є забезпечення сталого розвитку. Створення досконалого економічного механізму регулювання розвитку діяльності – об'єктивна умова для забезпечення ефективного його функціонування в умовах сучасних трансформацій. Тому вирішення питань забезпечення сталого розвитку організації потребує періодичного корегування методів управління. Управління сталим розвитком організації передбачає об'єктивне визначення його поточного та майбутнього стану, управління ресурсами організації, прийняття управлінських рішень, які сприяли б забезпеченню сталого розвитку. Зокрема, це може бути налагоджено та відображено у сформованому цілісному механізмі. Саме таким механізмом є механізм управління сталим розвитком організації як форма його практичного забезпечення. Під механізмом управління розуміють методи, упорядковані дії, засоби управління, які регулюють зв'язки між елементами діяльності й зовнішнього середовища, що об'єднано зі стимулюванням праці, управлінням технічними засобами й фінансами, засобами регулювання та контролю для здійснення виробництва товарів/послуг із найефективнішим застосуванням усіх наявних ресурсів і засобів. Тому в механізмі управління мають бути втілені принципи зібрані у Таблиці 1.1, необхідні як для виробничого процесу, так і для керівних та контрольних дій. Дотримання цих принципів на етапі функціонування організації є необхідною умовою ефективного управління. На

етапі управління (вдосконалення, покращення) втілення принципів є не чим іншим, як формуванням механізму управління. [52]

Таблиця 1.1 Принципи формування механізму управління сталим розвитком організації

Принцип	Характеристика
Цілеспрямованості	відповідність механізму та процесу управління сталому розвитку підприємства для забезпечення його безперервності
Комплексності	полягає у всеосяжності залучення до механізму управління розвитком усіх елементів підприємства, зв'язків між ними та середовищем підприємства
Взаємозв'язку та взаємообумовленості	функціонування окремого елемента спричиняє особливості дії іншого, а взаємний вплив та цілеспрямованість усієї сукупності елементів забезпечує результативність процесу управління сталим розвитком
Гнучкості	швидка адаптація до змін умов функціонування
Сумісності	гармонійна взаємодія елементів управління сталим розвитком
Епіморфізму	прагнення до забезпечення сталого розвитку елементів системи, забезпечення надійності та ритмічності їх функціонування

Для чіткого розподілу методів управління та функціональних обов'язків суб'єктів управління необхідно виділити в механізмі управління сталим розвитком організації відповідні блоки та елементи. Кожний блок даного механізму складається з певних елементів, які йому підпорядковані. На думку кандидата економічних наук Смачило І.І.[50], складовими механізму управління є такі блоки:

- суб'єкти механізму управління сталим розвитком підприємств;
- об'єкти механізму управління сталим розвитком підприємств;
- процес управління сталим розвитком підприємств: методи управління, важелі управління.

Перший блок механізму управління охоплює суб'єкти управління, якими є особи, що приймають управлінські рішення та вживають відповідних заходів для регулювання, контролю за всіма стадіями процесу управління сталим розвитком організації.

Другий блок механізму охоплює об'єкт управління, яким є показники сталого розвитку.

Третій блок механізму представлений процесом управління сталим розвитком організації, який передбачає застосування методів, основними з яких є: збереження існуючої стратегії сталого розвитку, запобігання порушенню сталого розвитку, регулювання інтенсивності сталого розвитку. Методи управління, що ґрунтуються на названих підходах, застосовують у діяльності організації. Проте вони досі не були застосовані для управління сталим розвитком, що особливо важливо для сучасних організацій України у зв'язку зі стабілізацією післятрансформаційних процесів.

Найбільш актуальною прикладною проблемою є завдання дослідження групи показників зовнішнього та внутрішнього впливу, що відображають процеси сталого розвитку. Особливо проблематична, на погляд Смачило І.І.[50], та обставина, що існує значна кількість показників внутрішнього та зовнішнього впливу на сталий розвиток. За такої кількості показників механізм управління сталим розвитком є громіздким і неефективним.

Отже, сталий розвиток — це керований розвиток. Основою його керованості є системний підхід та сучасні інформаційні технології, які дозволяють дуже швидко моделювати різні варіанти напрямків розвитку, з високою точністю прогнозувати їх результати та вибрати найбільш оптимальний. Одним з зовнішніх елементів забезпечення сталого розвитку організації є імпаکت-інвестування.

Імпакт-інвестування – це інвестиції в компанії, організації та фонди з наміром створити вимірюваний соціальний та/або екологічний вплив разом із фінансовою віддачею. Воно описується (і відрізняється від інших видів інвестицій) трьома основними принципами:

1. Очікування фінансової прибутковості: Імпакт-інвестор очікує отримати фінансову рентабельність інвестованого капіталу, нижче домінуючої ринкової ставки, за ринковою ставкою або навіть вище.

2. Намір вирішувати соціальні чи екологічні виклики (тобто вплив чи прагнення): на додаток до фінансової прибутковості, інвестор прагне досягти позитивного впливу на суспільство та / або навколишнє середовище.

3. Зобов'язання щодо вимірювання та звітування щодо передбачуваного соціального впливу та впливу на навколишнє середовище: вплив інвесторів здійснюється для вимірювання ефективності, використовуючи стандартизовані показники. [21]

Імпакт-інвестори традиційно роблять виклик думці про те, що розвиток має бути досягнутий та керуватися лише соціальною допомогою або благодійністю. Навпаки, ця теорія передбачає, що бізнес та інвестиції є важливими факторами для досягнення більш інклюзивного та сталого суспільства. Тому ціль імпакт-інвесторів полягає у тому, щоб показати, що інвестиції можуть досягти позитивного (соціального або екологічного) впливу та фінансової прибутковості (або, як мінімум, повернення капіталу).

Імпакт інвестиції не обмежуються певним класом чи сектором активів: він включає, наприклад, фіксований дохід, венчурний капітал, приватні акції та соціальні або віддалені від впровадження облігації. Приватний капітал і приватний борг є найбільш поширеними продуктами, що приймаються, причому останні займають найбільшу частку в вартості. Імпакт-інвестори часто, але необов'язково, інвестують в інноваційні бізнеси та підприємства в таких секторах: стале сільське господарство, доступне житло, охорона здоров'я, енергетика, чисті технології та фінансові послуги для бідних. [20]

З точки зору вкладників, вплив інвестицій може бути спрямований як на некомерційні, так і на некомерційні підприємства, якщо вони можуть забезпечити фінансовий прибуток. Ряд посередників можуть пов'язувати впливових інвесторів з цими впливовими підприємствами з індивідуальними послугами, такими як дослідження, фандрейзинг, сертифікація, оцінка впливу, бізнес-інкубація, прискорення бізнесу та юридичні послуги.

Імпакт-інвестори - це індивідуальні інвестори, фізичні особи, фонди, DFI та широкий спектр інституційних інвесторів, таких як пенсійні фонди та страхові компанії.

Об'єктами інвестицій є комерційні та некомерційні підприємства, які, поряд із рентабельним бізнесом, здатні генерувати вимірювані соціальні та екологічні впливи. Об'єкти інвестицій включають багатонаціональні відділення, соціальні підприємства, мікрофінансові установи, малі та середні підприємства (МСП), кооперативи тощо. [19]

Посередники - зв'язують інвесторів, інвестиції та зацікавлені сторони, надаючи їм інноваційні рішення та послуги. Вони також можуть сприяти випуску структурованих фінансових продуктів та допомогти зменшити витрати на імпакт інвестиції. Вони надають консультації, а також допомагають структурувати угоди та управляти фондами. Посередниками можуть бути комерційні банки, інвестиційні банки, незалежні фінансові консультанти, брокери, дилери, міжнародні організації, консалтингові фірми тощо.

Бенефіціарами цього процесу є зацікавлені сторони, які користуються інвестиціями за рахунок поліпшення соціальних та екологічних умов.

Наведені вище тенденції у забезпеченні та управлінні капіталом підтримуються опитуваннями, які охоплюють перевагу мілленіалів як нових шукачів роботи чи інвесторів: багато людей вважають, що першочерговим завданням бізнесу є користь суспільству, і вони хочуть працювати для бізнесу, який переслідує етичні практики. Інше опитування свідчить, що багаті мілленіали майже в два рази частіше, ніж покоління X, розглядають свої

інвестиції як спосіб вираження соціальних, політичних або екологічних цінностей. [21]

Ці люди, які народились після 1980 року та перше покоління до нового віку в новому тисячолітті, незабаром зазнають незвичайного перенесення багатства між поколіннями, який оцінюється в США лише 41 трлн дол. США, що створює додаткові очікування щодо зростання кількості імпакт інвесторів. Недавнє опитування також підкреслило важливу роль жінок, які впливають на інвестиції. Майже 70% жінок-керівників та 46% всіх заможних жінок-інвесторів зацікавлені в імпакт інвестиціях.

Існують також схеми, пов'язані з імпакт темою або імпакт сектором: тоді як одна третина соціально спрямованих імпакт фондів очікують від ринку прибутковості, фонди, орієнтовані на навколишнє середовище, в переважній більшості очікують повернення ринкової ставки. В середньому вплив інвестицій у навколишнє середовище також виявляється на рівні в п'ять разів більше, ніж у соціальних сферах. Серед екологічних тем основна увага приділяється сталому використанню земель, відновлювальній енергії, енергоефективності та екологічно чистим технологіям. [20]

Місцеві регламенти та ринки визначають інвестиційний клімат, наявність фінансових продуктів та основні чи добровільні – довірчі, екологічні та соціальні стандарти. Управлінці можуть надавати індивідуальні стимули (наприклад, податкові пільги) або положення про імпакт підприємців та інвесторів в межах своєї юрисдикції, але не існує спеціальних або додаткових юридичних вимог для імпакт інвестицій. Загальне положення для імпакт-інвестиційних організацій, полягає в тому, що цілі соціального та екологічного впливу містяться в юридичній документації, а також у звіті про вплив.

Мінімальний обсяг інвестицій та поточні витрати специфіка проекту та бізнес-модель визначають інвестиційні вимоги, а також відповідний розмір ринку, зрілість та інші фактори, такі як людський капітал або політичні та комерційні ризики. Хоча імпакт-інвестори мають різні очікування щодо фінансової прибутковості, більшість віддає перевагу експлуатації за ринковими

ставками. Наслідком інвестицій часто є, таким чином, розширення доступу до капіталу, навіть якщо інвестиційні позиції є високим ризиком. Незважаючи на перевагу до ринкових ставок, близько 40 відсотків імпаکت інвесторів готові визнати прибутковість інвестицій, яка нижче, ніж ринкова ставка. [21]

Хоча агреговані дані не містять жодних даних про додаткові витрати, вплив інвестицій може призвести до короткотермінових транзакцій з високою вартістю у порівнянні з традиційними інвестиціями через запровадження суворих вимог щодо соціальної та екологічної звітності та проведення процедур додаткової перевірки.

Вплив інвестицій є доречним, коли приватний капітал може вирішувати соціальні та / або екологічні проблеми за допомогою інноваційних методів, в той же час продовжуючи комерційну життєздатність. Вплив інвестицій може бути спрямований на подолання суспільних збоїв, але за визначенням це не є рішенням, коли немає життєздатних можливостей для бізнесу. Вплив інвестицій не є заміною на надання соціальних послуг або благодійності. Швидше за все, вона спрямована на доповнення та розширення спектру наявних варіантів для сприяння сталого розвитку, стимулювання інновацій та досягнення позитивного соціального та екологічного впливу. Імпаکت інвестори також можуть прокладати шлях для більшого державного втручання шляхом страхування ризиків, які не можуть бути використані в суспільних інтуїціях в першу чергу. [19]

Виклики, пов'язані з імпакт-інвестуванням зумовлюють довготривалу думку про те, що ринкові інвестиції повинні зосереджуватися виключно на досягненні фінансової прибутковості.

Але, вплив інвестицій може стимулювати додаткові потоки капіталу в економіку країн, що розвиваються, та стимулювати розвиток приватного сектору, якщо це інше не існує. Вплив інвестиційного ринку надає різноманітні та життєздатні можливості для інвесторів у просуванні соціальних та екологічних завдань за рахунок інвестицій, що також забезпечують фінансові прибутки. Імпакт-інвестиції можуть конкурувати з традиційними стратегіями активів, а часом навіть перевершувати їх. Поєднуючи різні форми капіталу з

різними вимогами до повернення, соціальні виклики можна вирішувати більш масштабним способом, ніж це можна досягти лише урядом. Вплив інвесторів надає нові способи більш ефективного розподілу державного та приватного капіталу. Це може сприяти співпраці державних і приватних суб'єктів. [20]

Імпакт-інвестиції можуть зміцнювати організації та підприємства соціального сектора, надаючи їм доступ до повного спектру варіантів фінансування, доступних для регулярного бізнесу. Також можуть стимулювати створення та зростання інноваційних підприємств, а отже, і розширювати всю економіку.

Основне визначення імпакт-інвестування все ще обговорюється. Хоча деякі організації виробляють схеми сертифікації впливу з незалежною перевіркою третьої сторони, і такі режими існують у деяких секторах (наприклад, органічні продукти харчування чи справедлива торгівля), досі не існує прийнятого стандарту чи визначення. Достовірні дані щодо ризику та повернення можуть допомогти як існуючим, так і майбутнім інвесторам, щоб краще визначити стратегії, які найкращим чином відповідають їхнім бажаним соціальним, екологічним та фінансовим критеріям.

Імпакт-інвестиції спрямовані на досягнення соціальних чи екологічних наслідків, які не відбулися б, якщо б інвестиція не відбулась. Результат може бути на прикладі поліпшення послуг у сфері охорони здоров'я, доступу до фінансових послуг, доступу до чистої води та формуванні зайнятості / доходів у сільських або бідних громадах. Наприклад, Root Capital – неприбутковий фонд соціальних інвестицій, який сприяє зростанню добробуту сільської місцевості. Fruiteq для придбання вищої якості манго з 830 фермерів у Букіна-Фасо в три рази більше за місцеву ціну, збільшуючи доходи фермерів на 43%. [21]

Окрім специфіки імпакт-інвестицій, імпакт-рух може допомогти трансформувати ринки структурно. Залучення капіталу до продуктивної діяльності в країнах, що розвиваються, та інноваційних соціальних підприємств, що впливають на інвестиції, можуть призвести до більшого та значного впливу

шляхом збільшення рівня місцевих доходів, підтримки створення робочих місць та побудови місцевих ринків шляхом наслідування.

Цінність імпакт інвестицій може бути підвищена за рахунок:

1. Зафіксована місія: Місія імпакт-інвестора або об'єкта інвестування має визначати передбачуваний соціальний ефект, який він прагне досягти. Остання повинна бути чітко вбудована в статут компанії або інвестиційну стратегію.

2. Більша відповідальність: важливість дотримання прозорості та суворої звітності. Ресурси, призначені для демонстрації впливу, повинні бути пропорційними зобов'язанням. Надійні показники повинні дозволяти інвесторам зрозуміти, чи продуктивність інвестицій узгоджується з місією впливу. Встановлення галузевих стандартів для вимірювання може допомогти встановити довіру та порівнювати продукти, такі як Стандарти звітності про вплив та інвестиції (IRIS – Impact Reporting and Investment Standards) та система оцінки глобального імпакт-інвестування (GIIRS – Global Impact Investment Rating System).

3. Багатошарові структури капіталу: державний сектор та фонди можуть відігравати різні ролі разом із впливом та традиційними інвесторами. Державні органи можуть надавати інвестиції “першого рівня” або розширювати послуги з підвищення кредитоспроможності (наприклад, гарантії), щоб залучити приватні інвестиції.

4. Підтримуючі правила: регуляторні зміни можуть створювати стимули – фіскальні стимули, субсидії, обов'язкову сертифікацію, щоб залучити ще більшу кількість інвесторів.

5. Продовжувати покращувати вимірювання соціального ефекту: звітність може проводитись із сумісними якісними та кількісними методами та збагачуватись використанням найкращих спільних практик. Участь зацікавлених сторін та незалежних верифікаторів (ті, хто може підтвердити) є запорукою підзвітності. [20]

Всесвітня мережа імпакт-інвестування (GIIN – Global Impact Investing Network) визначила чотири критерії, за якими інвестицію можна віднести до категорії імпакт-інвестицій. Розглянемо кожну з них:

1. Постановка цілей. У бізнес-плані необхідно прописати соціальні цілі, тим самим визначитися, який соціальний результат буде досягнутий за підсумками.

2. Повернення інвестиції. Показник, який відображає окупність інвестицій. Цей критерій дозволить розвивати ринки фінансування соціальних проектів. Варто пам'ятати, що імпакт-інвестиції орієнтуються на тривалий період окупності.

3. Спектр повернення. Цей показник може бути різним: 1%, 5%, 20%. Повинна простежуватися взаємозв'язок між соціальним результатом, ефектом і економічною вигодою. При цьому доходи можуть формуватися як за ринковими ставками, так і за ставками, нижчими від ринкових.

4. Вимірювання і оцінка соціального впливу. Це потрібно для звіту, щоб твердо сказати, що соціальна мета досягнута. Відобразити внесок у вирішення реальних проблем. [20]

Отже для забезпечення якісних змін в сільській місцевості шляхом створення місць для розвитку місцевих жителів доцільним є робота над організаціями, які б мали можливість долучати імпакт-інвестиції і цим самим дозволяли організації стало розвиватися. В нашому випадку освітньо-культурний простір це «третій простір» який розглядається як організація та об'єкт управління.

1.4. Підходи до управління організацією

Вочевидь, уявлення про основний об'єкт управління – організацію з розвитком науки та практики менеджменту ускладнювалися, проте, організація та її розвиток не розглядалися як фактор, який здатний забезпечити успіх організації. Варто зазначити, що еволюцію теоретичних уявлень про організацію

в контексті розвитку інших управлінських концепцій можна віднайти у працях багатьох учених.

Найбільш перспективним напрямком розвитку теоретичних засад організації дослідники вважають інтеграційну теорію, відповідно до якої не підприємство виступає як об'єкт розвитку (управління), а суспільно значущий стійкий розвиток реалізується за допомогою підприємства [50, с. 79]. У цьому аспекті доволі оригінальними є дослідження Ф.Лалу, який пов'язує появу певних моделей організації з основними етапами розвитку людської свідомості [29, с. 27]. Під моделями організації науковець розуміє форми спільної діяльності людей. Лалу Ф. виокремлює червоні, бурштинові, помаранчеві, зелені та бірюзові організації [29, С. 28–54]. Якщо перші дві виникли на початку розвитку людства, то останні є характерними для сучасного бізнесу. Перші школи менеджменту та уявлення про організацію сформувалися в межах помаранчевих організацій, цінностями яких є новаторство, відповідальність та меритократія. Автор наголошує, що всі традиційні концепції менеджменту відповідають саме цьому етапу розвитку організацій. Натомість, зелені та бірюзові організації пропонують інший набір цінностей, серед яких: самоуправління, цілісність, еволюційна мета. Серед іншого найбільш важливим висновком, до якого приходять автор, нам вважається твердження про організацію як живу істоту зі своєю власною еволюційною метою [29, с. 401]. Розгляд суспільного розвитку через призму еволюції організаційних утворень дав змогу автору визначити найбільш імовірні шляхи розвитку організацій в майбутньому.

Організації розвиваються, як і люди, змінюють свою структуру, методи та принципи роботи. Якщо раніше працівники цінували можливість позитивного працевлаштування, то зараз усе більше звертають увагу на можливість росту та реалізації в організації, на її команду та цінності. На заміну традиційним організаціям з'являються нові, із альтернативним підходом до управління. Історія бірюзових організацій бере свій початок ще з 60-х років 20-го століття, коли Клер Грейвз опублікував теорію спіральної динаміки. Відповідно до теорії,

людина проходить декілька сходинок розвитку, кожній з яких присвоїли колір: червоний, жовтий, синій, тощо. [58]

У 2014 році Фредерік Лалу опублікував книгу «Reinventing organizations», в якій застосував схожий підхід до організацій, виділивши декілька стадій розвитку компанії та присвоївши їм відповідні кольори. [29] Розглянемо особливості ключових із них:

1. Червоні організації базуються на страху перед сильним лідером, який усім керує. Відкриттям таких організацій став поділ праці та керування зверху. Приклади таких організацій сьогодні — вуличні банди, мафія.

2. Бурштинові організації базуються на строгій ієрархії та підпорядкуванні. Для них головне — стабільність та виконання правил. Відкриття таких організацій — довготермінове планування, налаштування чітких процесів та поява формальних ролей. Приклади таких організацій сьогодні: традиційні церкви, уряд, державні школи.

3. Оранжеві організації базуються на конкуренції, орієнтації на прибуток та наявності цілей. Відкриттям таких організацій є інновації (спричинені конкуренцією), відповідальність за свою частину роботи та меритократія — можливість піднятися від рядового працівника до директора, якщо сумлінно працювати. Такими є більшість організацій сьогодні, особливо великі корпорації.

4. Зелені базуються на спільних цінностях, фокусом на задоволення користувача та спільному прийнятті рішень. Відкриттям таких організацій став фокус на культуру замість стратегії та розширення прав усіх учасників. Приклади таких організацій — багато невеликих стартапів, що працюють за принципами гнучких методологій (agile). Із великих компаній — Southwest Airlines.

5. Останньою стадією розвитку Лалу виділив бірюзові (або «teal») організації. Бірюзові організації — це наступний рівень розвитку свідомості, коли стандартним концепціям та підходам кидається виклик, а організація починає сприйматися як живий організм, а не машина. [29]

Є 3 основні ознаки бірюзових компаній: самоорганізація, цілісність, еволюційна мета. Розглянемо їх детальніше:

Самоорганізація – організації складаються із команд: від 10 до 30 людей. Якщо більше — втрачається особистий зв'язок. Команда відповідає за все, що відбувається навколо неї, та може приймати усі рішення що її стосуються самостійно. Різні команди мають різні рівні самоорганізації, залежно від потреб ринку та сфери. Рішення, які кожен у команді може приймати самостійно: над якими проектами працювати, коли виконувати свою роботу, як синхронізуватися, що робити у складних ситуаціях, тощо. Так, наприклад Buurtzorg команди повністю відповідають за надання послуг пацієнтам, але бухгалтерією займається центральний офіс. Для підтримування самоорганізації в команді повинна бути довіра та відкритість інформації. Адже неможливо самому приймати ефективні рішення, не знаючи, що відбувається навколо, або не довіряючи своїм колегам. [65]

Цілісність – кожен член команди в бірюзових організаціях вважається перш за все цілісною особистістю, з усіма позитивними сторонами та недоліками, не лише як механізм для виконання певної частини роботи. Бірюзові організації заохочують бути собою та не одягати на роботі професійної маски беземоційності, формальності та строгості. Будучи собою, чесно розповідаючи про свої емоції та почуття, члени команди мають змогу краще зрозуміти один-одного та швидше знаходити оптимальні рішення та досягати згоди. Для підтримання цілісності бірюзові організації приділяють значну увагу спільним цінностям, відкритості, створенням середовища психологічної безпеки, навчаються ефективно вирішувати конфлікти. [65]

Еволюційна мета. Свобода приведе до хаосу, якщо немає спільного напрямку, в якому команда працює та розвивається. Такий напрямок допомагає задати еволюційна мета — те, заради чого існує організація. Організація прислуховується до своєї цілі та працює над її реалізацією. Що цікаво, гроші ніколи не розглядаються як кінцева мета, а лише як ресурс для її досягнення.

Еволюційність проявляється в тому, що як і сама організація росте та змінюється, так і мета організації може змінюватися із часом.

Брайн Робертсон у своїй компанії Ternary Software експериментував із бірюзовими підходами управління організацією, і в результаті створив систему, яку назвав холакратією. [64]

Холакратія — це чітка структурована система управління організацією. Холакратія має свою конституцію, розподіл ролей та правила взаємодії, проведення зустрічей, прийняття рішень, тощо. Вона набула популярності за рахунок того, що вона дає конкретні практичні інструкції що впроваджувати, в той час як бірюзова теорія описує лише загальні концепції.

Холакратія — соціальна технологія або система організації управління, в якій влада і прийняття рішень розподілена поміж командами, що самоорганізуються, а не надається згідно управлінської ієрархії. [64]

Базові складові системи управління організацією в холакратії:

1. Ролі замість посадових обов'язків. Структурними елементами організаційної структури в Холакратії є ролі. Проводиться розмежування між ролями і людьми, найнятими для їх виконання, оскільки одна людина може виконувати кілька ролей у певний момент. Роль - це не посадові обов'язки; роль визначається відповідно до чіткого формату із зазначенням імені та прізвища, цілі, можливих «сфер» контролю і відповідальності, поточних завдань. Ролі визначаються для кожного «кола» - чи інакше команди - методом колективного управління і регулярно допрацьовуються і виправляються з метою приведення їх у відповідність до постійно змінюючихся потреб організації.

2. Кругова структура. У Холакратії різні ролі в рамках організації будуються у вигляді системи кіл, що самоорганізуються (але не самоврядних). Кола мають ієрархічну організацію, зовнішні кола ставлять перед кожним колом конкретну мету і визначають сфери відповідальності. При цьому кожне коло наділяється повноваженнями по внутрішньої самоорганізації таким чином, який би забезпечив максимально ефективно досягнення поставлених цілей. В рамках кіл проводяться внутрішні збори правління, призначаються співробітники для

заповнення ролей і визначаються відповідальні за виконання роботи в межах встановленої сфери повноважень. Зв'язок між колами забезпечується двома ролями, які називали «Lead Link» і «Rep Link». Співробітники, які виконують дані ролі, беруть участі в зборах як власного, так і зовнішнього кола, з метою координації дій з місією і стратегією організації. [64]

3. Процес управління. Кожне коло використовує чітко визначений процес управління для вироблення і регулярного доопрацювання власних ролей і принципів роботи. У Холакратії передбачається структурований процес, відомий як «інтегративне прийняття рішень» для внесення пропозицій про зміни в структурі управління, внесення поправок в дані пропозиції і заяви заперечень проти них. Ця система не базується на консенсусі або згоді, в ній інтегруються думки всіх сторін з конкретного питання і забезпечується, щоб запропоновані зміни і заперечення проти змін виникали з потреб конкретних ролей (а через них - потреб організації), а не з особистих переваг або егоїстичних мотивів співробітників.

4. Виробничий процес. У Холакратії процеси координації команд визначаються навколо виробничих потреб, а також потрібно, щоб кожен учасник кола виконував певні обов'язки з метою забезпечення ефективної та продуктивної спільної роботи. На противагу процесу управління, що є колективним і інтегративним, кожен учасник, що заповнює будь-яку роль, має високу ступінь автономності та повноважень для прийняття рішень щодо найбільш ефективних способів досягнення своїх цілей. У деяких джерелах парадигма розподілу повноважень в Холакратії описується як повністю протилежна традиційній управлінській ієрархії; замість необхідності отримання дозволу на те, щоб зробити будь-які дії або запровадити інновації, Холакратія надає необмежені повноваження на здійснення будь-яких дій, необхідних для виконання роботи в рамках ролей, якщо тільки дані повноваження не обмежені принципами управління і не мають на увазі витрачання активів організації (грошових коштів, інтелектуальної власності і т. д.). [64]

У Холакратії описується тактичний процес проведення зборів. Як правило, кожне коло проводить збори один раз на тиждень. Даний процес включає різні фази надання відповідних даних, обміну останніми даними про проекти і ведення відкритих обговорень, в яких будь-який учасник кола може запропонувати питання на обговорення. Особливою рисою останньої фази, відомої як «встановлення черговості», є зосередження уваги на обговоренні конкретних подальших кроків, необхідних певній особі, яка запропонувала питання на обговорення, для вирішення своєї проблеми. [64]. Завдання полягає в тому, щоб уникати масштабних непродуктивних дискусій, де говорять на підвищених тонах. [65]

Підсумовуючи можна сказати що головною ціллю бірюзових організацій є слідування своїй місії, максимально реалізуючи потенціал кожного із членів команди завдяки самоорганізації та цілісності. Бірюзові організації не орієнтовані бути найбільш ефективними чи найприбутковішими.

Бірюзові компанії — досить нова течія, що має великий потенціал за правильного застосування. З іншої сторони, важливо розуміти, що бірюзові принципи управління не є панацеєю від усіх проблем і не обов'язково усі будуть корисними усім організаціям. Для їх впровадження важливо чітко розуміти для чого це робити. І для кожної компанії буде своя версія практик, що працюють для неї, свій відтінок бірюзи. Бірюзові принципи — це скоріше напрямок руху та розвитку організації, аніж набір інструкцій для впровадження. Як саме кожна команда пройде цей шлях — залежить від неї самої. Підходом для їхньої роботи може бути холакратія що дозволяє підвищити гнучкість, ефективність, прозорість, інноваційну діяльність та ступінь відповідальності в організації. Вживаний підхід мотивує учасників команди брати на себе ініціативу і надає їм технологічний процес, за допомогою якого вони можуть вирішувати проблеми і втілювати ідеї. Система розподілених повноважень знижує тягар прийняття кожного окремого рішення, що лежить на керівниках. Підвищує відповідальність людей за свої думки і дії тим самим створює простір для їхнього розвитку.

Розділ 2 Дослідження успішних кейсів управління освітньо-культурними просторами в сільській місцевості

2.1. Дослідження освітньо-культурних просторів у сільській місцевості

Дослідження освітньо-культурних просторів у сільській місцевості тривало в період з травня по жовтень 2018 року. Під час процесу дослідження ми використовували такі методами дослідження:

1. Онлайн опитування в соціальних мережах Фейсбук та Інстаграм – в якому кожен бажаючий міг заповнити інформацію про освітньо-культурні простори в сільській місцевості, які знає. Інформація з цієї анкети слугувала для відбору п'яти просторів для подальшого дослідження, інформацію про всі зібрані простори можна знайти на сайті освітньо-культурного простору «Галатига». [15]
2. Напівстартризоване інтерв'ю з відкритими запитаннями – для детальнішого аналізу було вибрано п'ять просторів, з представниками яких було проведено інтерв'ю з питаннями про ідею простору, кроки по заснуванню простору, команду, наповнення активностями простору та плани розвитку.
3. Контент-аналіз – збирали інформацію про обрані простори з їх сайтів та соціальних мереж.
4. Фактичний аналіз – переглядали робочі документи і досліджували звіти діяльності та плани роботи просторів.

Після онлайн збору інформації про освітні культурні простори, було обрано п'ять просторів для глибшого дослідження. Критеріями для відбору простору були: існування простору не менше одного року; географічне розташування; популярність, кількість згадок простору в анкеті. Згідно цих трьох критеріїв було обрано для дослідження наступні простори: Хата-Майстерня, Хутір Гойч, Хруліна-Сулі, Мистецька резиденція ім.Назарія Войтовича та один приклад із Молдови - Eco-Village Moldova.

2.1.1. Хата-Майстерня

Хата-Майстерня — простір для комплексного навчання, де проводять тренінги, семінари, табори та ретрити що знаходиться в с. Бабин, Косівський район, Івано-Франківська область. Тут кожен може побути собою: посеред гір, у комфорті та затишку.

Ще на початку 2014 року кілька ентузіастів із різних куточків України просто мріяли про спільне — свій простір у горах. А сьогодні тут, у карпатському селі Бабин, вирує життя: у старій гуцульській хаті 30-х років є 5 кімнат, які слугують хостелом, кімната для занять, санвузол і затишний гірський простір довкола. Тут можна скуштувати автентичні страви, приготовані місцевими мешканцями. [60]

Назва «Хата-Майстерня» вводить в оману. Бо насправді, тут якщо й майструють, то радше певні людські навики та компетенції, адже будинок сьогодні слугує місцем для проведення тренінгів і різноманітних курсів здобуття майстерності: від вокальної до модераторської. Назву взяли таку через власне будівлю — хату, яку реорганізували тренери, випускники та всі, хто так чи інакше дотичний до програми «Майстерня громадської активності». Зараз більшу частину команди Хати-Майстерні складають члени ГО «Інша освіта», яка займається неформальною освітою в Україні.

Організатори простору сприймають Хату-Майстерню не лише як відреставрований об'єкт чи проект суто для здобуття нового досвіду. Серед гостей часто звучить думка про те, що Хата «має свою душу». Це й не дивно, адже це місце розташоване серед лісів, огорнене Карпатськими схилами, і, до того ж, має цікаву історію. [60]

Чого тільки вартує ім'я будівничого, який її спроектував — Василя Палійчука. Він був майстром по дереву: виготовляв і прикрашав різьбленням скрині, сволки. Походив із бідної родини, але «вибився в люди» завдяки своєму таланту. У селі його добре знали й поважали, а на «всю Польщу» (в міжвоєнний час значна територія Карпат належала до Польщі) Палійчук прославився тим, що у 30-х роках ХХ ст. зводив обсерваторію на горі Піп Іван (Чорногірський).

Цю ж хату він побудував для себе та сім'ї в 1935 році. У часи війни тут розташовувався шпиталь, а в повоєнний час — перехувалися повстанці. Тут проводилися пленери та, як ми би це назвали сьогодні, майстер-класи від народних майстрів для студентів з Косова. [60]

Будинок розташований на висоті приблизно 650 м над рівнем моря, на підйомі до Сокілького хребта. Тут команда знайшла місце, яке змогла взяти на партнерських умовах в оренду. Це було доволі важке рішення, адже хотілося мати своє, купити й ні від кого не залежати, однак раціональніше було заручитися допомогою місцевих — через оренду налагодити контакт й мати партнерів на місці:

Ставлення місцевих до створення в Бабині місця, куди ходять приїжджі, — неоднозначне, хоча вони й охоче вказують дорогу до «Палійчукової хати».

Під'їзду безпосередньо до будинку немає. Є дорога, якою можна УАЗом вивезти речі, але така атракція доступна далеко не в усі пори року, адже через густий ліс довкола, болото на дорозі просто не встигає висихати в міжсезоння. Тому адміністрація Хати-Майстерні радить піший маршрут гірськими стежками, для цього із двох сіл встановили спеціальні вказівники.

Підйом із центру Бабина — це понад 900 м із перепадом висоти приблизно 300 м. Більшість інвентарю, зокрема крихкі речі (як-от вікно чи устаткування до туалетної кімнати) волонтери носили саме цією стежкою. Інший шлях лежить від траси Косів-Верховина — із села Соколівка. Іти звідти трохи більше 2 км, водночас, підйом пологіший, а ідучи можна насолоджуватися чудовими краєвидами. [60]

Місцеві спочатку остерігалися, але пізніше почали виявляти здорову цікавість до того, що твориться в просторі Хати-Майстерні. У селі живе безліч майстрів, які вручну виготовляють автентичні речі, як-от пані Марія, що живе неподалік і плете в'язані вовняні шкарпетки, шапки, рукавиці та інші речі з овечої вовни.

Втім, є ситуації, коли команда Хати сама залучає місцевих людей до співпраці. Зокрема, під час деяких заїздів тут діє дитячий табір, однією зі

складових якого є догляд за худобою міськими дітьми. І команда Хата-Майстерні часом провокує такий контакт. За словами Альони Каравай, село не відмовляється від співпраці: «Клуб наповнюємо івентами. Пропонуємо групам клуб як локацію. Клуб відкритий, бо наші заходи їм цікаві. У школі проводимо презентації, банальні подарунки на Святого Миколая. Деякі люди час від часу ходять на засідання сільради. Особливо Тарас і Саша вболівають за екологію, розділення сміття. Тут сміття скидається в річки, і вони ходять на засідання вивчити, як це вирішити, як вивозити, що потрібно, як встановити контейнер. Ось такі три напрями: клуб, школа, сільрада».

Команда наразі ще не бачить суттєвих змін у селі від того, що тут з'явилася Хата-Майстерня. Та є чітке розуміння, що процес триває. Вже розпочалася робота, наприклад, зі школою: підліткам показували документальні фільми, робили зустрічі з режисерами. Організатори проекту діляться із селом чим можуть уже сьогодні, однак результат цієї співпраці буде видно не одразу.

Хата-Майстерня стала таким собі контактним майданчиком, адже люди, які живуть у містах і потрапляють сюди на тренінги чи ретрити, часто мають змогу побути в інших реаліях, зокрема поспілкуватися із місцевими, які виготовляють щось своє: шкарпетки, наливки, сири, та побачити, як це все робиться. [60]

У 2014 році команда отримала зсунуту 70-річну стару хату, з дірявим дахом та майже повною відсутністю комунікацій. Горище нагадувало покинутий склад-музей, як то буває в старих сільських домівках. Покрівлі місцями взагалі не було.

На те, аби створити елементарні зручності, пішов не один місяць. Зараз є фундамент, а тоді будинок стояв буквально на кількох опорних каменях. Команда згадує, що було, справді, досить страшно бачити, як хата буквально висіла в повітрі під час робіт із фундаментом. Підхід до справи з відповідальністю та розумінням уже за перші роки перетворив діряве горище з мотлохом на 5 хостельних кімнат, старий сіновал — на велику літню семінарську

кімнату на 30 осіб, а непрохідний цокольний поверх — на кухню з усіма зручностями.

У 2014 році частина команди, що співпрацювала з міжнародною організацією MitOst, оголосила по всій мережі як в Україні, так і за кордоном, що є ідея семінарського будинку, є люди, що готові за нього взятися, а тому дали змогу долучитися всім небайдужим. [48]

На початку фінансово вклалось 17 людей відображених на рисунку 2.1. Фінансові внески становили від 50 до 5000 євро, залежно від того, хто скільки міг на той момент. Загальний фінансовий внесок склав приблизно 20 тис. євро. Далі в проект на етапі його реалізації було вкладено ще близько 30 тис. Базою команди Хати-Майстерні на початку проекту стали люди з усієї України та з-за кордону.

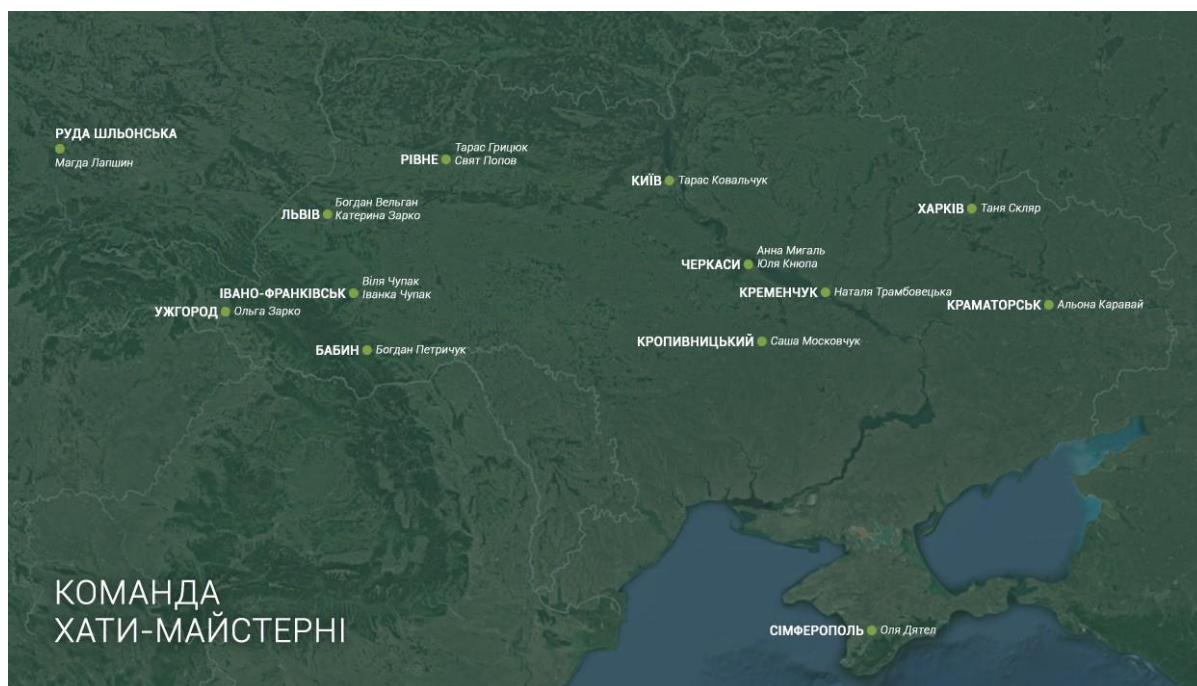


Рис. 2.1 Географія фундаторів простору «Хата-Майстерня». Джерело Ukraïner. The expedition [60]

Спочатку всіх, хто бодай якось вкладався в Хату, брали «в команду», але пізніше виявилось, що не кожному це потрібно, адже хтось просто жертвував кошти: рішення, чи бути в пулі, приймалося самим фінансовим фундатором.

Окремі ж члени команди зіграли важливу роль внеском часовим чи власними компетенціями, без чого б проект точно не стався.

Крім грошей, дуже важливий людський ресурс, того що все-таки тут була дуже величезна підтримка, починаючи з якогось моменту з краунфандінгу й завершуючи просто вкладом людей, яким це стало дуже цікаво. Вони приїжджали, копали землю, глину перекидали, каміння, клали дорогу, бетонували підлогу, фарбували, лакували.

Точні підрахунки щодо інвестиції сьогодні важко зробити, оскільки нові кошти, що приходили, реінвестовувались, за потреби ще щось докидалося. Це не справа грошей, а справа живої людської енергії, яка сюди вкладена. Нас об'єднує те, що залишилися ті люди, які хочуть працювати. Не тільки розвивати ідеї, а можуть і хочуть працювати над відносинами, бо нам також важко часом, ми часто сваримось. Треба мати команду, з якою можна посваритись. Ми сваримось через те, що хочемо найкраще цій хаті, просто інколи по-різному це бачимо. Бувають складні моменти. Воно — як американські гірки: вверх-вниз. У кожного свій найскладніший етап.

Команду об'єднує певна шаленість. Проект важко назвати комерційним, адже ніхто й не чекає, що він сильно окупиться. Більше задоволення приносить радість і відгуки гостей та співпраця з іншими проектами. [28]

В цій широкій команді великий сенс, бо один виснажився, другий підхопив. Бо якби один-двоє людей, то вони б уже загнулися.

Сьогодні Хата-Майстерня — це місце, де перетинаються дуже різні люди, де багато чого починається й зароджується на рівні ідеї, що вже пізніше йде кудись далі та розвивається. Для кожного з команди цей простір став чимось особливим.

Можливості проекту на сьогодні дуже широкі, тому всі учасники команди Хати-Майстерні часто обговорюють нові плани. Адміністрація планує скласти мапу маршрутів довкола, а для цього спочатку треба об'їздити місцини. Насправді багато всього можна робити і для людей, які б хотіли кинути все в

місті й хотіли робити тут щось. Ми готові співпрацювати, у майбутньому можна породити ще багато штук.

У команді також звучать думки про розширення проекту. Альона Каравай, співфундаторка проекту, вважає, що проект розвивається дуже органічно. В команди ще багато енергії, настане момент, коли вони зможуть сказати «тут усе окей» і йти далі. Можливо, потім будемо масштабувати.

2.1.2. Хутір Гойч

Хутір Гойч – це маленьке поселення посеред лісу, де немає місцевих жителів, але є потенціал для творчого розвитку нової громади. Мистецьке поселення, у якому в теплий сезон влаштовують арт-події: фестивалі, виставки, кінопокази, яке знаходиться в хуторі Зелений Гай, Малинського району, Житомирської області

Зелений Гай — невеличкий хуторок у мальовничій місцевості неподалік Недашок. Тут лише одинадцять хаток. Навколо дика природа — ліс, струмок, що наповнює холодною прозорою водою невеличкий сільський ставок. У перекладі «гойч» — лісова галявина. Засновниця простору, Катерина Мізіна, витратила близько року, аби знайти місце, про яке мріяла. Цілеспрямовано шукала таке місце, де було би мінімум людей, адже знала, що в селі з великою кількістю мешканців, є свій екопростір, свій побут, своє життя, свої поняття, принципи, за якими вони живуть, стосунки між собою, тому їй буде надзвичайно складно привносити туди щось нове. Дівчина хотіла знайти таку межу, де вже є щось створене, як цей хутір, в якому колись жили люди, але нічого вже не відбувається: В ідеї простору є організація творчих зібрань, фестивалів, мистецькі школи, літні табори тощо. Із сада за хатинкою, фінською лазнею. та сцену на галявині для творчих виступів гостей.

Хутір дуже радує: пейзажами і тим, які люди сюди приїзять, довкола цього збираються, з ким я тут знайомлюся. Ще однією родзинкою хутору Гойч є те, що люди тут менше 80 років не живуть.

У Каті були плани на весь хутір. Дівчина уявляла собі це в масштабах населеного пункту, але тепер у неї є лише своя хата, і вона намагається дещо зменшити амбіції. Катя планує робити різні заходи спільно з місцевими, знайомитися з ними. Вона просто хоче знайомити людей — не лише селян із місцевими, а й киян між собою. Катя вже змирилася, що це буде радше арт-дача, а не хутір:

Я хочу зробити майстерню, де можна буде щось будувати, щось робити руками. Тобто це, можливо, будуть якісь вихідні, де люди будуть збиратися і створювати разом. Просто це класна можливість, бо людям часто нема де познайомитися, поспілкуватися, попрацювати, покопати, пошліфувати дошку. Працетерапія — це насправді магічна річ. Я сама ніколи не любила працювати в селі, аж поки не створила такі обставини, в яких працювати приємно і корисно. І тут дуже хороше повітря, і тут дуже сприятливі обставини, і тут нема інтернету, зв'язку хорошого — і це дуже класно. Це єднає людей, всі вимикають телефони і починають спілкуватися.

А поки, окрім саду, дівчина «саджає» серед інших взаєморозуміння, показує, яким може бути мистецтво та як праця об'єднує людей. Щоразу Каті вдається зібрати на хуторі безліч друзів — деякі приїздять із Білорусі, Франції, тут часто можна побачити активістів, які разом саджають сад чи ставлять намет, деякі навіть хочуть побудувати на городі «зелений диван». У будь-якому разі одне Каті точно вдається — об'єднувати людей, не зважаючи ні на що.

2.1.3. Мистецька резиденція ім.Назарія Войтовича

Мистецька резиденція імені Назарія Войтовича продовжує розвивати можливості для талановитої української молоді. Ми крок за кроком перетворюємо занедбані приміщення будинку резиденції у робочі відкриті простори для лекцій, майстер-класів, роботи над мистецькими проектами.

З 2 червня 2017 року проект запрацював як комунікаційний центр для місцевої громади та мистецький центр, що провів першу програму резиденцій для молодих митців, та є частиною Всеукраїнської програми «Відзнаки Героїв».

Мистецька резиденція – це вільний культурний простір, що діє весь рік, реалізуючи освітні та культурні проекти. Щорічно за конкурсом, оголошеним на міжнародному рівні, заклад надає молодим митцям можливість втілити проекти у співпраці з кураторами та бути представленими в українських і закордонних інституціях.

Зараз, мистецька резиденція імені Назарія Войтовича - це освітньо-культурний простір з майстернями, кімнатами відпочинку та виставковим залом у с. Травневе Збарзького району, Тернопільської області.

Мистецька резиденція - є продовженням проекту «Відзнаки героїв» і діє за статутом та у рамках договору громадських організацій «Конгрес Активістів Культури» та «Родини героїв Небесної Сотні». Мистецька резиденція є недержавним неприбутковим проектом фінансування якого відбувається за рахунок благодійних внесків або грантових коштів.

Вона діє в інтересах молодих талановитих українських митців (надає стипендії для проживання та створення творів мистецтва) та в інтересах локальної громади (комунікація з іноземними митцями, навчальні програми та місце формування активного осередку). У будинку резиденції є кімната на 8 спальних місць, спільна кухня та вітальня, спільний санвузол, вільний wi-fi, керамічна майстерня з піччю з камерою, механічним гончарним колом, графічна майстерня з пресом для ручного друку з шириною пластини та мультистудія з екраном та проектором, мольбертами і відпочинковою зоною з бібліотекою;

Пріоритетними напрямками роботи мистецької резиденції є:

- розвиток місцевої громади;
- впровадження інноваційних, екологічних та економічних технологій через культуру;
- навчання через практику та комунікацію;
- розвиток мобільності ідей та людей;
- підтримка професійного росту молодих талановитих українських митців та комунікація зі світовим арт-ринком.

Головними функціями мистецької резиденції є: навчальна, комунікаційна, розвиваюча.

Головними завданнями мистецької резиденції є:

- надання майстерень за конкурсом молодим митцям;
- кураторська та менеджерська підтримка проектів створених у резиденції;
- впровадження міжнародних програм обміну молодими митцями;
- інформування та промоція; - виробництво мистецького продукту;
- проведення навчальних програм;
- створення умов для формування сильної локальної спільноти;
- екологічна, економічна та політична грамотність громади;
- культурний розвиток та дозвілля.

Головна мета мистецької резиденції створити прецедент в Україні успішного проекту з розвитку локальної громади та мистецького обміну та розробити модель для впровадження у культурну політику країни аналогічних проектів і таким чином вшанувати ім'я наймолодшого героя Небесної Сотні - Назарія Войтовича.

2.1.4. Хрулі-на-Сулі

Хрулі-на-Сулі засновано 2016 року в маленькому селі Хрулі, що на березі річки Сула Лохвицького району, Полтавської області.

Там є ліси, сосновий гай, річкові луки, агропромислові поля. Зараз Хрулі-на-Сулі – це декілька хат, об'єднаних у загальну “систему”. Тут є майстерня, читальня, хостел. Є все для життя та наслідування традицій. Це місце, де “бери знаряддя та створюй світ”. Багатопрофільний проект, в якому основна увага зосереджена на соціально-просвітницьких, художніх, рекреаційних проектах.

Чотири роки тому Павло Ткачук переїхав на материкову частину України – не хотів залишатися в анексованому Криму. Вже два роки чоловік живе в маленькому селі на Полтавщині й разом зі своєю партнеркою Настею Мельниченко розвиває хутір "Хрулі-на-Сулі" і купили старі напіврозвалені хати.

Тут живе всього 46 людей. Немає ні школи, ні магазину – все у сусідніх селах.

Доїхати в Хрулі можна лише на таксі з сусіднього села Піски, де зупиняється електричка, або ж йти пішки майже 8 кілометрів.

Тепер Хрулі-на-Сулі – це чотири хати: одна Насті, друга – Паші, яку він поєднує з майстернею, є хостел і хата-читальня, які є власністю обох.

Двоповерхові ліжка у хостелі будували нашвидкуруч зі старих сервантів і старого паркану, бо не мали як купити нові дошки – терміново готували табір для учасників АТО. У Хрулях-на-Сулі є навіть лазня. Бак нагріву зробили її зі старої пральної машинки, купленої на металоломі. Зараз у хостелі можуть поселити до 15 людей. Майстерня де засновник займається гончарством й навчає інших, коли хтось приїжджає на хутір. Піч для випалювання глини отримав від програми підтримки внутрішньо-переміщених осіб. Тутешню хату-читальню допомагали будували волонтери культурно-освітнього проекту "Будуємо Україну разом". Книжки дарували усі охочі зі своїх домашніх бібліотек. Тут є кімната митця, аби різні митці могли жити й створювати свої проекти, коли приїжджатимуть у Хрулі.

Окрім розвитку ремесл і зеленого туризму, Павло з Настею планують розвивати фермерство в Хрулях-на-Сулі – хочуть створити козину ферму й виготовляти сири. Обоє планують робити в Хрулях-на-Сулі фестивалі. Вже почали з малих подій: два роки тому взимку приїжджали діти з Києва і на хуторі організовували школу колядок. Наступної зими влаштували Маланку разом із дітьми та дорослими – робили костюми, водили козу. На хуторі організовували табори для дітей із зони бойових дій. Завдання Хрулів-на-Сулі – створити не лише зимовий фестиваль. Паша мріє, щоб колись на захід у село приїхали 3000 людей. Хтось житиме в наметах, хтось поселиться у місцевих. Коли місцеві зароблять на цьому перші гроші, вони всі почнуть грати в туризм. Одна цілей засновників простору – щоб місцеві заробляли.

Село Хрулі – це територія всіх мешканців села. А хутір «Хрулі-на-Сулі» — це проект, який ми розвиваємо разом з моїм партнером – Настею. Проект – це

куточок з чотирьох хат. Куди входять майстерня, хостел, читальня. Буде дуже круто, коли в Хрулі будуть приїжджати інші митці і створювати свої проекти. Ковалів ще треба. Тут кожен другий зварювальник, їм би було цікаво, якби в Хрулі приїхав якийсь майстер і навчив тому, які ексклюзивні вироби можна робити з заліза, або іншого металу. Теж саме стосується й інших напрямків. Нехай би приїхали майстри з меду. Й розповіли місцевим, як можна заробляти не 50 грн/літр, а наприклад, 250 грн/літр. Роблячи з меду усілякі вироби, солодоці. Але ж треба, щоб хтось своїм прикладом показав. У тому числі тому й необхідна читальня, як альтернатива місцевому клубу, який у аварійному стані зараз, щоб у неї приїздили різні лектори й митці ділились досвідом, та розповідали місцевим мешканцям, що може бути й по-іншому, щоб вони бачили живі приклади. Туризм розвивати треба.

2.1.5. Eco-Village Moldova

Eco-Village Moldova - це група різноманітних людей, які присвятили себе створенню органічно розвиваючому екопоселенню в селі Ришкова, Кріулень районі. Через кілька років після заснування поселення, в Eco-Village є вже три будівлі (одна житлова, одна для проведення невеликих майстер-класів, і третє - будівля Центру Екологієского Навчання), громадська піч, велогараж, побудований з використаних палет, точка збору пластикових відходів, кілька видів компосту, який використовується для органічного городу, «готелів» для комах і маленька пасіка. Дві сім'ї живуть там уже майже два роки, успішно тестуючи побутову сторону технік екологічного будівництва та життя в сільській місцевості.

З самого початку, Eco-Village Moldova служила основою для різної практичної навчальної / об'єднуючої діяльності - численні майстер-класи по Екобудівництво, органічного землеробства, вегетаріанської кухні, використання відновлюваної енергії і т.д. Беручи участь в процесі будівництва, волонтери дізнавалися про особливості будівництва з тростини і солом'яних блоків, про техніках покриття стін за допомогою натуральної штукатурки і природних

пігментів, а також про те, як можна будувати, переробляючи вже використані колись матеріали. Працюючи в саду, вони дізнавалися про те, як вирощувати розсаду, про те, як поєднувати рослини, навіщо і як мульчувати, і як контролювати шкідників природним способом, про те, як збирати і зберігати насіння, як заохочувати біорізноманіття та як насолоджуватися свіжими овочами та фруктами.

У 2015-2017 рр. команда Eco-Village запустила будівництво Центру Екологічного навчання, який буде служити регіональним ядром практичного освіти в області органічного сільського господарства, енергоефективності, екологічного будівництва та суспільного розвитку. Мала будівля для проведення майстер-класів уже готова, а до кінця 2018 го року буде готова і друга, великий будинок для проведення заходів за участю до 50 осіб. Центр Екологічного навчання стане будинком для програми «activEco - стійкість в дії», що реалізується асоціацією EcoVisio у співпраці з програмою Theodor-Heuss-Kolleg; але також буде служити - і вже служить - місцем проведення багатьох семінарів та майстер-класів на тему екології та залучення громадянського суспільства для місцевого і міжнародного співтовариства.

З 2016, вперше в історії, в Eco-Village був проведений один з семінарів activEco (травень 2016), частина П'ятої щорічної зустрічі координаторів мережі Колегії Теодора Гойса (червень 2016), Стратегічна зустріч EcoVisio (серпень 2016), фінальний семінар програми Erasmus + «Actors of Transition» (вересень 2016) і, нарешті, зустріч Міжнародного кластера по Соціальному підприємництву і Соціальним інновацій (жовтень 2016). Більшість учасників вважають, що це - ідеальне місце для вивчення і роботи по темі сталого розвитку.

Нарешті, Eco-Village і його засновники продовжують поглиблювати співпрацю з місцевою громадою. Протягом всього року десятки місцевих жителів отримують можливість заробітку, не виїжджаючи з села: робота на будівництві, прийняття гостей, приготування їжі для заходів, транспортні та інші послуги. З 2016, село Ришкова було одним з двох населених пунктів Молдови, де пілотував програма «activLocal», що надає сільським підліткам навички та

мотивацію для залучення в розвиток спільноти та прояви громадянського активізму. У листопаді 2016, в партнерстві з ініціативою «Seed It Forward» і асоціацією «MEGA», був запущений процес озеленення Ришкова - посаджені сотні дерев в самому селі і навколо нього.

У 2017 році життя Eco-Village стала ще більш насиченою, і не проходить майже жодного тижня, щоб тут не розгорталось будь-який захід.

2.1.6. Освітньо-культурні простори у сільській місцевості

Аналізуючи інформацію про обрані п'ять просторів, можна побачити закономірність в тому, що кожний з просторів починається з ідеї однієї або групи людей. Далі був етап пошуку локації та приміщення для розташування простору. Локація обов'язково повинна мати історико-культурну привабливість. Для створення простору зазвичай використовують власні кошти, або формуються група імпаکت-інвесторів, які готові вкладати в створення подібних просторів та працювати над його розвитком. Є окремі кейси, коли подібні простори фінансують грантові організації, але зазвичай дані кошти виділяються тільки на програмну діяльність в просторі, а не фізичне облаштування простору.

Спільним для всіх просторів є робота з місцевою спільнотою, яка зазвичай не приймала творців просторів, і успішними є кейси, коли в команді творців просторів є хоча б одна людина з місцевих жителів. Це допомагає ефективніше працювати на місці.

Наповнення діяльності просторів відбувається найрізноманітнішими заходами – як і для місцевих жителів, так і для приїжджих гостей. Простори, які забезпечують місце для проведення освітніх і культурних заходів для груп з проживанням і харчуванням, повноцінно самофінансуються та в деяких випадках приносять прибуток своїм творцям. Першочергове облаштування всіх просторів відбувалось за рахунок власних сил і «рук» засновників просторів.

Управлінську модель даних просторів можна охарактеризувати як інтуїтивна холакратію, адже члени управлінських команд ділять між собою всю відповідальність за процес, кожен має свою певну роль в управлінні, але ця роль

не прописана. Ефективними, ті які мають більшу кількість відвідувачів та доходів, є ті просто засновниками яких є шість і більше людей. Хорошим прикладом є Хата-Майстерня та Eco-Village Moldova, дані простори є самоокупними та генерують прибуток на місцях.

2.2. Аналіз організації оператора освітньо-культурного простору «Галатига»

“Інша Освіта” – це громадська організація та фахова спільнота, яку об’єднала власна потреба до якісної неформальної освіти як інструменту зміцнення. Члени організації переконані, що холістичний, надихаючий та інклюзивний простір для різних форм позитивного навчання допомагає кожному і кожній з нас розвиватися та визначати своє життя. Завдяки різноманітному, цілісному та живому навчанню ми дозволяємо собі більше довіри (до себе та до інших), більше й частіше об’єднуємося – задля посилення себе та наших громад. [48]

Візією громадської організації «Інша Освіта» є суспільство знань - суспільство, в якому вміння навчатися протягом життя є основним потенціалом; суспільство, в якому навчання є холістичним та гуманістичним; суспільство, в якому різноманіття індивідуальних навчальних траєкторій є можливим та бажаним. І місія організації на шляху до такого суспільства проста та складна водночас - повертати навчання в життя та життя в навчання.

Громадська Організація «Інша Освіта» — некомерційна організація, що працює у сфері менеджменту якості неформальної освіти в Україні. Розпочала свою історію з 2008 року, коли ініціативна група випускниць і випускників міжнародної програми з неформальної громадянської освіти Theodor Heuss Kolleg заснувала програму «Майстерня громадської активності» в Україні. З 2011 року до програми «Майстерні громадської активності» приєдналися учасники та учасниці з Польщі, а у 2012 році до участі в «Майстерні» приєдналися учасниці та учасники з Білорусі. [48]

22 лютого 2016 року ГО «Інша Освіта» була зареєстрована як самостійна громадська організація. Наразі Організація має 21 членів та членкинь, 35 тренерок та тренерів пулу Іншої Освіти, 12 координаторок та координаторів освітніх програм, 75 менторів та менторок Іншої Освіти та понад 600 випускників та випускниць освітніх програм.

Організація реалізовує свою місію шляхом:

- розробки та впровадження холистичних навчальних практик;
- створення комфортних фізичних та ментальних просторів для навчання;
- взаємопосилення людей та спільнот для підвищення самозарадності;
- впровадження гуманістичного (людино-центрованого) підходу в навчанні.

Наші цінності:

- Відкритість
- Взаємопідтримка
- Відповідальність (за себе та інших)
- Довіра
- Свобода вираження
- Рівність
- Краса

Підходи:

- Любов до справи та до людей
- Робота з різноманіттям
- Використання спільного потенціалу, синергія
- Розвиток сталих систем (або сталий та системний розвиток)
- Неформальна освіта
- Інновації
- Комплексність
- Орієнтація на якість

У 2018 році на мапі України оформилися три основних «пульсуючих» точки та три сенсовних хаби «Іншої Освіти». Організація інтенсифікували свою діяльність в Києві, де структурували наш головний адміністративний офіс,

розташований в центрі міста за адресою вул. Грінченка 9 та адмініструємо та фасилітуємо процес формування спільноти та простору Urban Space 500. В Краматорську запустили освітню програму «Краматорська майстерня» в Івано-Франківську запустили діяльність програми «Франківська Майстерня», арт галереї «Асортиментна кімната» та продовжили включатися в розвиток проекту «Промприлад.Реновація». [48]

Наразі Громадська Організація «Інша Освіта» є співвиконавицею проекту «Діалог заради змін» разом з німецькою спілкою MitOst e.V. В рамках цього проекту ГО «Інша Освіта» реалізує три програми з неформальної освіти «Звичка думати», «Студії Живої Історії» «Майстерня сільських ініціатив» та програму розвитку сфери неформальної освіти «НеФорма», а також займається оперуванням діяльноті освітньо-культурного простору «Галатига» в селі Нирків на Тернопільщині.

ГО «Інша Освіта» за формою – це громадська організація, яка працює над альтернативними освітніми розробками та займається менеджментом якості неформальної освіти задля того, аби зміцнювати все суспільство.

Органами управління Організації є: Загальні збори, Наглядова рада, Правління, Голова Правління і Виконавчий Директор/Виконавча Директорка. Структура управління Організації відображена на рис. 2.1.

Загальні Збори членів і членкинь Організації є вищим керівним органом Організації. Загальні Збори Організації є щорічним засіданням членів і членкинь Організації, в якому беруть участь принаймні 51% членкинь і членів Організації..

Постійно діючим поточним органом управління є Правління і Голова Правління. Правління є колегіальним керівним органом Організації, який діє в період між Загальними Зборами та уповноважений вирішувати оперативні питання статутної діяльності Організації, крім питань, віднесених до виключної компетенції Загальних Зборів та Наглядової Ради та який очолює Голова Правління.

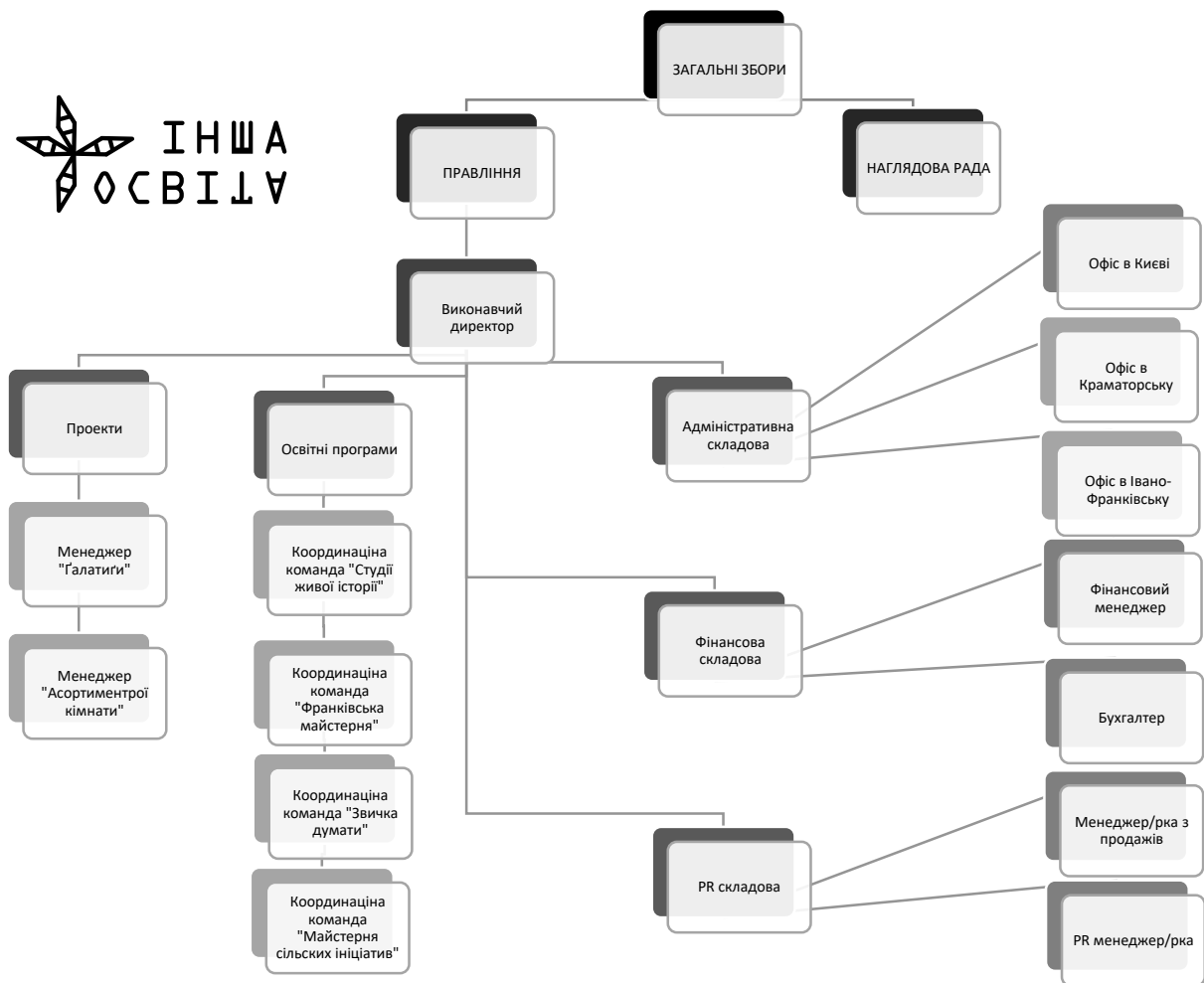


Рис. 2.1. Органіграма громадської організації «Інша Освіта». Візуалізована автором.

За призначенням Правління виконавчим органом управління Виконавчий Директор/Виконавча Директорка. Виконавчий Директор/Виконавча Директорка є виконавчим органом Організації, який/яка діє в період вказаний в протоколі Правління та уповноважений/уповноважена вирішувати оперативні питання статутної діяльності Організації, крім питань, віднесених до виключної компетенції Загальних Зборів, Правління та Наглядової Ради, має право підпису на усіх документах Організації (в тому числі й на фінансових), який/яка є найманим працівником, який/яка за свою роботу отримує заробітну платню та призначається Правлінням

Контролюючим органом управління Організації є Наглядова Рада. Наглядова Рада здійснює поточний моніторинг роботи Правління та фінансовий контроль за діяльністю Організації. Наглядова Рада здійснює перевірку та контроль за фінансовою та іншою діяльністю Організації, а також створених Організацією підприємств, установ та організацій, а також контролює цільове використання майна та коштів Організації. Члени та Членкині Правління, співробітники та співробітниці Організації не можуть бути одночасно членами/членкинями Наглядової Ради.

Органи управління Організації мають право створювати і припиняти постійні та тимчасові допоміжні органи за напрямками діяльності Організації та затверджувати положення про ці органи. Члени і членкині вказаних органів мають бути членами і членкинями Організації.

Повноваження членів і членкинь органів управління Організації може бути призупинено чи припинено в будь-який час на підставі:

- письмової заяви відповідного/відповідної члена/членкині органів управління Організації;
- припинення членства Організації;
- вступу на державну чи іншу публічну службу.

Навчальні програми та проекти координують менеджери проектів які де-юре підзвітні Виконавчому Директору, але де-факто діють автономно і підзвітні тільки у фінансових питань. До компетенцій менеджерів проектів належить оперативне та стратегічне управління проектами та пошук ресурсів на проекти. Також у взаємодії з іншими підрозділами організації менеджери проектів включені в роботу над складанням бюджету організації, комунікаційної стратегії та налагодження адміністративних питань.

Дослідили фінансовий стан ГО «Інша Освіта» визначили, що кошторис затверджує на рік який включає кошториси проектів та витрати на адміністративне управління організацією. У свою чергу кожний з проектів затверджує власний кошторис. Оперативний моніторинг кошторису виконують

фінансовий менеджер та Виконавчий директор. Кожний проект у співпраці з фінансовим менеджером здійснює моніторинг кошторису та витрат по проекту.

За 10 місяців 2018 року в організації було витрат більше 7 мільйонів гривень. Що перевищило суму витрат за минулий рік. Баланс між доходами і витратами є позитивним. Організація має в наявності резервний фонд, який слугує фінансовою подушкою при необхідності, за рішенням керівних органів.

Цього рік більше часу приділяли впровадженню інструментів для забезпечення більш сталої фінансової та організаційної структури «Іншої Освіти». Під цим гаслом структурували роботу простору для холістичного навчання «Хата-Майстерня», відкрили Агенцію освітніх та культурних івентів «Інші» та запустили третій наклад настільної гри «Життя як проект», 50% чистого прибутку від продажу якої йде на діяльність організації.

Також можна побачити що організація має диверсифіковані надходження. Кошти на реалізацію діяльності надходять від більше ніж 5 донорів.

Загалом організація веде планування своїх витрат та надходжень. Моніторить оперативні витрати по діяльності та працює над диверсифікацію надходжень шляхом співпраці з більшою кількістю фондів та створенню власних або партнерських соціальних підприємств, які частину прибутку перераховують на діяльність організації.

Аналізуючи ГО «Інша Освіта» можа дійти висновків про те, що це організація яка вже близько 10 років займається проектами неформальної освіти, має чотирьохрічний досвід роботи над створенням освітньо-культурного простору, третього місця, в сільській місцевості – Хата-Майстерня. А також організація має досвід роботи з імпакт-інвестуванням займаючись пошуком 500 інвесторів для ресторану «Urban Space 500» і також займається менеджментом комунікації між інвесторами. Також в 2017 році члени організації розпочали роботу над створенням освітньо-культурного простору в селі Нирків на Тернопільщині. Структура управління в організації побудована за принципами «бірюзових організацій» і ці сам принципи управління організація транслює у всіх своїх проектах.

2.3. Дослідження діяльності освітньо-культурного простору «Галатига»

Сьогодні в столиці та обласних центрах України відбувається багато культурних подій. Але ми переконані, що і у менших містах та селах мають бути простори для культури, неформальної освіти та зустрічі громади. Села мають великий потенціал, але потребують нових можливостей. Саме тому з'явився культурно-освітній простір Галатига.

«Галатига» – це простір для навчання, обміну досвідом і культурного відпочинку: майстер-класи, настільні ігри, перегляди кінофільмів. Також діти села Нирків облаштовують урочище Червоне, вчать реалізовувати соціальні ініціативи у рідному селі, їздять на екскурсії. [15]

Автентична назва «Галатига» є назвою урочища, в якому знаходиться місцеве пасовище; там завжди народжувалися геніальні ідеї та творилися незабутні пригоди. А ще це слово з кельтської перекладається як «світла тиша».

Проект по створенню освітньо-культурного простору «Галатига» в селі Нирків, що на Тернопільщині розпочався у серпні 2017 року. З організації наметового табору, в який були залучені молодь із всієї України та місцеві жителі. В рамках табору було проведено облагородження території та проведено перші заходи.

Створення освітнього простору в селі Нирків відбувалось на базі старої школи. Де ми спільно з сільською радою та дирекцією школи реалізували більше десяти заходів для місцевої молоді, такі як: майстеркласи з орігамі та виготовлення подарунків своїми руками з підручних матеріалів; тренінг з фотографування, командотворення та медіа грамотності, зустрічі для ігор в настільні ігри та інші.

Загалом ідея простору сформульована в одному реченні – «Галатига – простір розвитку спільнот». В просторі працюють над різними проектами які б у свою чергу давали місцевим жителям потрібні компетенції для сучасного світу та знайомив їх з гостями з різних міст, а гостей з красою території і місцевими жителями.

Зараз це повноцінний освітньо-культурний простір, розташований у приміщенні школи, що декілька років пустувала. Він наповнюється активностями завдяки співпраці місцевих жителів та людей, закоханих у цю місцевість. Активну діяльність по створенню простору розпочали в серпні 2017 року з організації наметового табору, під час якого команда волонтерів облагородила приміщення та організувала перші активітети в ньому. Відтоді в просторі проводяться регулярні освітньо-культурні заходи: тренінги, ігри, майстер-класи. Візуальна інформація про це є у Додатку А.

Цінності простору:

1. Світло – віримо в добро, помічаємо й примножуємо його в найрізноманітніших сферах і місцях
2. Тиша – пізнаємо себе та світ навколо спокійними щоденними діями
3. Спільнотворення – творимо спільноту, в якій хочеться жити беручи відповідальність за себе і оточення навколо
4. Природа - насолоджуємось життям, примножуємо красу і любов для нащадків

Напрямки діяльності простору:

1. Формування спільноти любителів і цінителів природи - організація освітніх та культурних заходів. Запрошення у простір гостей та відкритість до співпраці.
2. Залучення до освітніх можливостей жителів сільської місцевості - проведення навчальних програм для місцевих жителів, інформування про освітні можливості та підтримка їх участі таких заходах.
3. Розвиток привабливості території - формування позитивного іміджу шляхом культурно-історичних досліджень, роботи з історичною спадщиною й природними унікальностями та проведення заходів з учасниками з різних регіонів України і закордону. [15]

Над проектом зараз працює команда з декількох людей, троє з Ниркова і троє зовнішніх. Ролі на даному етапі роботи розподілені так, що місцеві жителі займаються локальною організацією та комунікаціями на місці, а зовнішні

займаються пошуком ресурсів, людей можливостей і комунікаціями про діяльність простору. В проекті немає сталого фінансового забезпечення та чіткої стратегії розвитку. У 2018 році бюджет простору склав 428 000 грн., 80 000 грн. це оплата роботи команди, а решта це реалізація проектної діяльності та облаштування приміщення простору.

Діяльність простору підтримує Нирківська сільська рада, ГО «Інша Освіта» ГО «Львівська Освітня Фундація», Раст, Український культурний фонд.

В 2018 році в просторі було реалізовано два освітні проекти. Перший в період червень-вересень за підтримки Львівської Освітньої Фундації. В рамках якого було організовано волонтерський табір на якому облагороджували простір села: розмальовували зупинки та створювали качелі в парку. Другий в період липень-грудень за підтримки міжнародної організації Раст. В рамках цього проекту для 12 дітей було організовано декілька поїздок, проведено навчання з проектного менеджменту та надано можливість їм організувати власні проекти. Перелік всіх подій, що відбувалися в просторі «Галатига» у 2018 році:

1. 20.03.18 Лекція з медіаграмотності - практичні поради з медіаграмотності, інтерактивне спілкування на тему медіа і журналістики з Оленкою Семенюк- журналісткою, студенткою УКУ.
2. 27.03.18 Поїздка в Чортків - спільна поїздка в Чортків, екскурсія визначними пам'ятками, участь в майстер-класі з писанкарства, знайомство з творчим об'єднанням «Намір».
3. 05.05.18 Майстер клас з писанкарства - виготовлення писанок в різних техніках
4. 13.05.18 Зустріч з волонтерами БУР - презентація простору для волонтерів, знайомство з проектом «Будуємо Україну Разом»
5. 24.05.18 Акція «Зробимо Україну Чистою» - щорічна волонтерська акція прибирання з метою привернення уваги до стихійних сміттєзвалищ

6. 26.05-30.05.18 Волонтерський табір «Галатига» - розмальовка та оновлення місцевих автобусних зупинок, створення місць відпочинку в сільському парку.
7. 25.07.-29.07.18 Табір творців руху «Твоя Країна» - знайомство з рухом "Твоя країна" та його творцями з різних регіонів України
8. 27.07.18 Зустріч з пластункою Анною Протсик - презентація національної скаутської організації в таборових умовах
9. 29.07.18-30.07.18 Дводенна поїздка в Бучач - знайомство з місцевою ГО «Бучач – Арт», Молодіжний портал Бучача. Екскурсія містом, презентація власних проектів учасників Молодіжного порталу, відвідини просторів «Фабрика Святого Миколая» та «Арт-двір».
- 10.25-26.08.18 Дводенна поїздка в Чортків- відвідини печери «Млинки» і знайомство з спелеоклубом «Кристал», екскурсія містом. Знайомство з молодіжної спільнотою «Українська молодь Христові».
- 11.15.09.2018 Зустріч з волонтеркою Корпусу Миру Керолайн Кауфман Розповідь про волонтерство та життя в Україні, спілкування англійською, майстер-клас з балету.
- 12.21-13.09.2018 Тренінг з проектного менеджменту «Галатига Мрій» - Каріна Фурса - навчання на тему створення проектів: як ідею перетворити в проект? Аналіз себе та свого села, пошук проблемних точок.
- 13.12-14.10.2018 Тренінг з проектного менеджменту «Галатига Дій»- Христина Жук - навчання на тему командної роботи та реалізації проекту. Навчальні ігри про взаємодію в групі та проблеми в роботі.
- 14.4.11.2018 Майстрування м'яких меблів (пугів) для Галатиги - з ініціативи дівчинки, яка вміє шити, спільно було зроблено м'які меблі для того щоб зробити простір комфортнішим.
- 15.25.11.2018 Художній майстер-клас (арт-терапія) - реалізація проекту учениці місцевої школи, Ганусі. Спільне навчання художньому мистецтву і арт – терапії.

16.30.11.2018 Турнір з настільних ігор (Dobble, Uno, Saboteur) - реалізація проекту учениці місцевої школи, Іванки. Проведення турніру з іграми Саботеор, Дабл, Уно.

17.1.12.2018 Перегляд фільму «Хроніки Нарнії», вікторина та обговорення - реалізація проекту учениці місцевої школи, Лесі. Спільний перегляд фільму, обговорення та вікторина.

18. 5-6.12.2018 Вишків «Воїн» для УАЛ Чернівці – підтримка в організації двох деного вишколу для 35 студентів УАЛ Чернівців в селі Устечко та Нирків. Знайомство студентів з місцевим побутом, а місцевих жителів із студентами з різних куточків України.

19. 9.12.2018 Відкриття виставки «Образи Червоногорода» - виставка- це своєрідна колекція спогадів місцевих жителів Ниркова про те, яким Червоногород був колись, давній побут та місця яких уже немає.

20. 22-23.12.2018 Поїздка до Києва – спільна поїздка найактивніших учасниць програми до Києва: шестеро юних активісток проекту вперше побували у столиці, де відвідали музей Голодомору, побачили Софію Київську і Михайлівський Золотоверхий собор та потрапили на відкриття виставки в Національному художньому музеї України.

Підсумком реалізації діяльності за 2018 рік став захід «Галатига досвіду». Це підсумкова зустріч учасників піврічної навчальної програми та презентація проектів, які учні Нирківської школи втілили з листопада по грудень. В рамках заходу учасниці аналізують досвід реалізації проектів у селі, знайомляться з досвідом реалізації проектів інших учасників та планують майбутню діяльність. Також про масштабне історико-культурне дослідження урочища Червоне, результатом якого стала виставка «Образи Червоногорода». Ця виставка демонструє історичну й культурну спадщину Червоногорода з різних ракурсів. Сьогодні від колишнього містечка лишилися всього кілька зруйнованих споруд та назва «урочище Червоне».

В майбутньому це має бути простір в якому можна буде прийняти групу з 40 людей для проведення освітньої, культурних чи інших заходів. В просторі має бути місце для їх роботи, ночівлі та харчування.

Аналізуючи інформацію про освітньо-культурний простір «Галатига» можна зробити висновки, що це є хорошим прикладом «третьох місць» у сільській місцевості, адже як розглядалось в першому розділі треті місця впершу чергу мають бути платформою для неформальної комунікації та творення нових ідей, що і виконує простір «Галатига». Також даний простір слугує місцем для децентралізація освіти і культури, адже зараз помітне суттєве збільшення освітніх і культурних заходів в обласних центрах, а завдяки таким просторам вони проходять і в сільській місцевості тим самим створюючи можливість для розвитку місцевих жителів, що є основною запорукою для сталого розвитку сільських територій.

Для сталого розвитку освітньо-культурного простору «Галатига», потрібно розробити відповідну модель управління простору яка б дала можливість простору самофінансувати свою діяльність та розвивати сільську місцевість через створення можливостей для розвитку місцевих жителів та їх активне залучення до цих можливостей.

Розділ 3 Алгоритм менеджменту освітньо-культурного простору «Галатига» в селі Нирків Тернопільської області

3.1. Передумови ефективного функціонування освітньо-культурних просторів

Освітньо-культурні простори в сільській місцевості це «треті місця», які дозволяють з'являтися в селі новим сенсам, створюють можливості для розвитку місцевих жителів, а також розвивають привабливість місцевості на зовні.

Базуючись на дослідженні освітньо-культурних просторів в сільській місцевості та аналізу функціонування простору «Галатига», частково відображену у Додатку А, ми сформулювали сім основних елементів для успішного функціонування освітньо-культурного простору в сільській місцевості, які схематично відобразили на рисунку 3.1. Під успішним функціонуванням ми розуміємо дві речі: самофінансування функціонування простору та вплив на розвиток сільської місцевості. Розглянемо кожний з елементів окремо. [15]

1. Логістична зручність – для створення фізчного простору потрібні матеріали і важливим є зручність логістичної доставки цих матеріалів що здешивить запуск простору. З іншої в просторі постійно приїздять гості і надзвичайно важливим є зручність їхнього добирання, в іншому випадку люди не схочуть приїхати. Тому потрібно аналізувати розташування майбутнього простору з перспективи логістичної зручності. Щоб було зручно добратися і водночас це місце не було дуже близько до основних залізничних чи автомобільних магістралей. На нашу думку оптимальним є 25-30 кілометрів відстані простору від основних транспортних магістралей.

2. Природньо-історична цінність – забезпечення діяльності простору в основному відбувається завдяки доходам від надання в оренду приміщення простору. Для того щоб люди хотіли приїжджати в простір навколо якого має бути природні або/і історичні цікавинки, які манять своєю загадковістю й красою.



Рис. 3.1. Схема елементів для ефективного функціонування освітньо-культурного простору в сільській місцевості. Розроблена автором.

3. Легенда - в Україні є багато красивих місць в сільській місцевості із зручним добиранням, але для того щоб в це місце захотіли приїхати необхідно створити історію основана на місцевості. Під цю історію розробити якісні візуальні рішення, дизайн, щоб вабила людей і надавало додану вартість простору. Зазвичай ця легенда відображається в назвах, місіях або напрямках роботи таких просторів.

4. Приміщення – приміщення це основа освітньо-культурного простору. Тут є декілька речей які потрібно враховувати при виборі і облаштуванні приміщення. По-перше, це приміщення має бути не в центрі села, бажано десь на окраєні або з мінімум контакту із сусідами. Через те, що часто

приїжджі гості бувають шумні і це може призвести до конфліктів на місцях. По-друге, важливо щоб в приміщенні могли комфортно розміститися мінімум 25 людей, середня кількість учасників тренінгів чи семінарів. А саме щоб на кожного було ліжкомісце, в приміщенні був санвузол з мінімум двома туалетами й двома душовими. Також потрібна велика зала в якій би могли розміститися 25 чоловік в коло або овал і окрема зала в якій би вони могли харчуватися. Важливо щоб в приміщенні була тепла вода і загалом в приміщенні було тепло. Візуальний вигляд залежить від легенди простору, в цьому немає рамок, головне щоб було безпечно.

5. Місцеві в управлінні – одною з основних ідей створення просторів в сільській місцевості є сприяння розвитку цієї сільської місцевості. Найкращим способом розвитку місцевості є розвиток людей які на ній живуть. Ефективним способом розвитку людей є спільнотворення з ними, тому важливо щоб в команді управління простором була місцева людина, якаб могла відповідати за місцеву логістику, адміністративні питання на місці та комунікацію з місцевими жителями. За підтримки інших членів управління простору місцевої людини зможе розвинути свої навички та працювати над іншими проектами розвитку місцевості. Також, важлива наявність місцевої людини в управлінні простором дозволить простору бути більш сталим, адже для ефективного функціонування простору необхідно щоб завжди хтось був на місці і місцевий житель це хороший варіант, після відповідного навчання та завдяки необхідній підтримці.

6. Взаємодія місцевих та приїжджих – для якісного соціального впливу на місцевість де розміщений простір, потрібна тісна взаємодія приїжджих гостей та місцевих жителів. З одної сторони, це дозволяє уникнути соціальної ізоляції жителів сільської місцевості та знайомство їх із різноманітними можливостями, а з іншої сторони, це створює додаткову вартість для приїжджих гостей, які мають змогу поспілкуватися та позвзаємодіями з місцевими жителями.

7. Група засновників - враховуючи те, що освітньо-культурні простори в сільській місцевості це впершу чергу соціальний проект, в якому інтерес участі засновників це бажання вирішити якусь соціальну проблему або бути частиною

спільнотою проактивних. Тому на нашу думку важливо щоб при заснуванні простору в команді засновників було мінімум сім людей, якіб своєю енергією на етапі заснування простору рухали процесом облаштування простору, через свій соціальний капітал долучали людські й матеріальні ресурси на потребу простору, а також формували бренд простору через власні розповіді та рекомендації. Також, важливим є те, що на різних етапах функціонування простору потрібні різні навички та вміння і в групі із семи людей велика ймовірність що знайдеться людина з потрібними навичками. Це також пов'язано з ризиком вигорання засновників простору і ймовірність того, що всі засновники вигорять одночасно дуже маленька. [16]

Для формування ефективної моделі управління освітньо-культурним простором потрібно пропрацювати декілька кроків, які відображені на рисунку 3.2., при створенні таких просторів.

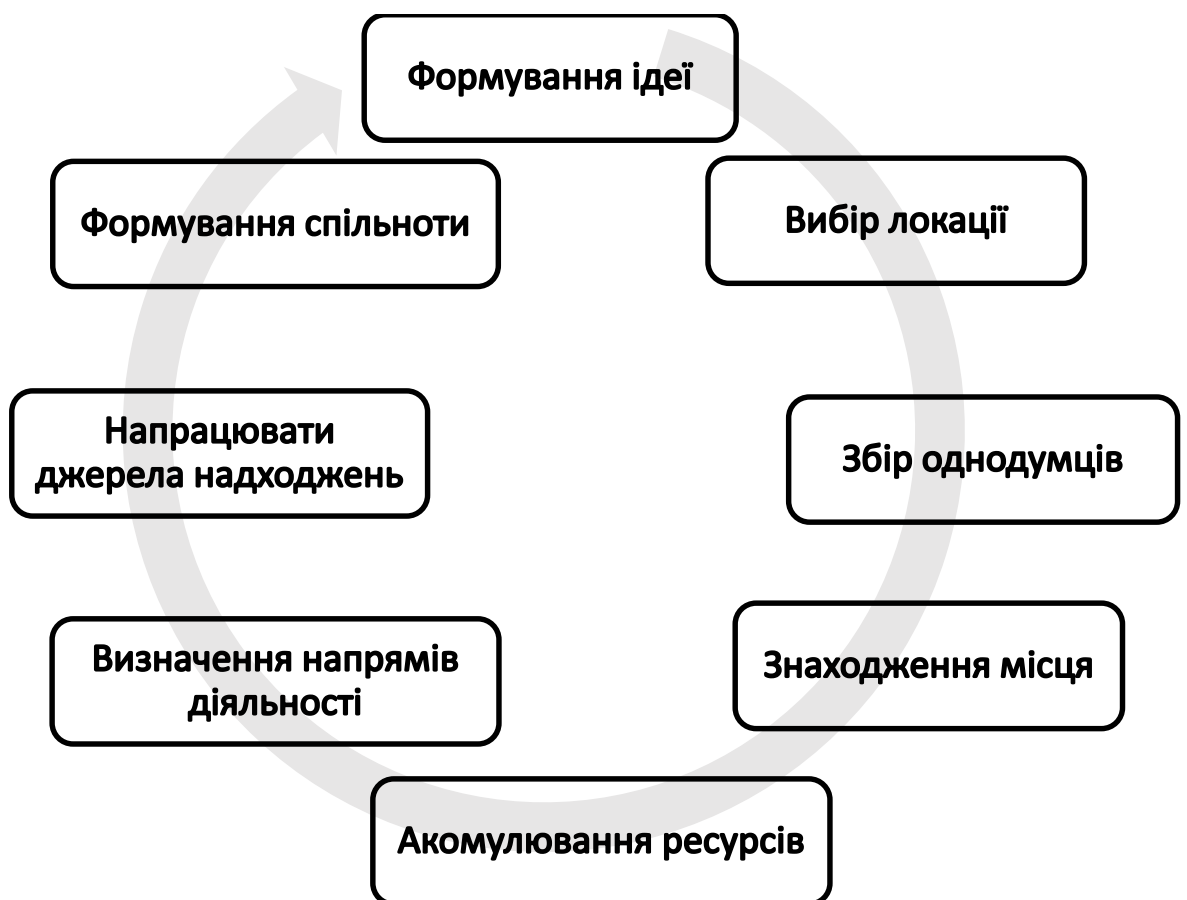


Рис. 3.2 Схема кроків при створенні освітньо-культурного простору в сільській місцевості. Розроблена автором.

Потреба їх врахування та пропрацювання сформована на основі дослідження викладеного в другому розділі. Крокami, які варто враховувати при запуску простору що впливатимуть на його ефективне управління і сталий розвиток, є:

1. Формування ідеї – необхідне внутрішня готовність долучитися до розвитку сільської місцевості і сформулювати ідею для чого він потрібний засновнику і громаді. Найдовше живуть ті ідеї, в яких найбільше вірять.
2. Вибір локація - враховуючи власні побажання та потенціал локального контекст. До вибору місцевості варто підходити виважено та проаналізувати всі за і проти, а також наявність інтересу місцевих жителю в подібному просторі.
3. Збір однодумців – ідея потребує людей які б її реалізовували та популяризовували. Важливо щоб ці люди мали спільні цінності та чисті наміри при заході групу засновників прсотору.
4. Знаходження місця – спільно з однодумцями знайти людей на місці, яким би могли долучитися до творення простору та спільно з ними вибрати приміщення для простору. Є декілька варіантів роботи з приміщенням. Можна знайти приміщення комунальної власності та взяти в оренду за 1 гривню, але для цього потрібно юридичну особу, або можна просто орендувати на мінімум 10 років комунальне приміщення. Другий варіант це приватна власність, можна домовитись про безкоштовну оренду приміщення в сільській місцевості в місцевих жителів, з умовою що власник матиме можливість в інший спосіб заробітку в просторі. Найкращим і найзатратнішим варіантом є придбання власного приміщення.
5. Акумулявання ресурсів - для запуску простору акумуляувати ресурси можна декількома шляхами. Перший, це збір з групи засновників з умовою поступового повернення коштів та права користування простору. Другий, це вклад власних коштів з умовою права власності на

приміщення. Третім є знаходження донорських організацій, які надають грантове фінансування на реалізацію соціальних і бізнес проектів в сільській місцевості та підтримку мистецьких резиденцій.

6. Визначення напрямків діяльності простору – визначити три основні напрямки впливу на сільську місцевість. Напрямки діяльності в нашому розумінні це вплив який простір робитиме на сільську місцевість. Наприклад, розвиток привабливості території, залучення місцевих жителів до освітніх можливостей, соціальна анімація та створення спільноти людей яким важливо розвивати сільську місцевість.
7. Напрацювання джерела надходжень – в просторі можна отримувати надходження з декількох джерел, а саме: оренда простору для семінарів, оренда простору для поодиноких туристів, продаж власноруч виробленої продукції з місцевих інгредієнтів, організація фестивалів, домовленість по фінансуванню бізнесом соціальних проектів простору, залучення грантових коштів на освітньо-культурні проекти для уразливих верств населення та розвитку сільського господарства, також є можливість збору коштів на платформі спільнокошт.
8. Формування спільноту – шляхом налагодження внутрішніх процесів діяльності простору та постійної комунікації про діяльність простору. Спільнота це основний елемент який дозволить простору функціонувати та розвиватися. Тому важливо постійно приділяти час для формування спільноти. Ведучи онлайн та офлайн комунікацію. А також формування все нових форм долученості людей до діяльності простору та будувати ефективну систему стосунків.

При створенні простору важливо враховувати сім елементів та вісім кроків на початкових етапах для того щоб подальша діяльність та соціальний вплив, творення спільноти й генерація ідей, розвиток людей і місцевості були максимально ефективними та сталими.

3.2. Модель управління для сталого розвиток освітньо-культурного простору «Галатига»

Управління освітньо-культурним простором це багаторівнева система в якій потрібно врахувати багато елементів, внутрішніх і зовнішніх чинників для збалансованої управлінської моделі сталого розвитку. На рисунку 3.3 ми візуалізували модель управління для сталого розвитку освітньо-культурного простору «Галатига».



Рис. 3.3. Модель управління освітньо-культурного простору «Галатига» для забезпечення його сталого розвитку.

Розберемо детальніше елементи управлінської моделі зображеної на рисунку 3.3. Елементами моделі є:

1. Група засновників - в нашій моделі їх має бути не менше 7 осіб і не більше кількості спальних місць в просторі. Кожний з яких вклав по 500 доларів для створення та облаштування простору. В свою чергу вони отримують можливість в будь-який час користування простором та між ними рівномірно розподіляється дохід отриманий за разунок здачі в оренду приміщення простору. Вони є ідейними натхненниками простору та затвержують стратегічні напрямки діяльності простору. Їхні загальні збори проводяться не менше двох разів на рік з можливістю використання засобів зв'язку. Група підписує між собою «меморандум про взаємодію» в якому описано всі деталі взаємодії.
2. Команда управлінців – це 3-7 людей, один з них обов'язково має бути місцевим жителем. Вони прямо підпорядковуються групі засновників, але є автономними в оперативному управлінні простором та діють згідно системи управління – холократія, яка описана в першому розділі. Основні напрямки роботи команди управлінців:
 - Зовнішня і внутрішня комунікація – налагодження комунікації між групою засновників та позиціонування діяльності простору назовні.
 - Логістика і побут – цю роль найефективніше займати людині з місця розміщення простору. Вона займатиметься облаштування приміщення простору, слідкуванням за порядком на території а також зустрічанні гостей та адмініструванням простору на місці.
 - Наповнення діяльністю – роль, яка вдихає в простір діяльність як прибуткову такі соціальну. Розробляє ідеї заходів та проектів та знаходить партнерства.
 - Бюджетування та пошук ресурсів – роль яка слідкує за використанням ресурсів, а також займається залученням додаткових ресурсів від бізнесу, фондів на реалізацію соціальних проектів в просторі. [65]

Ролі в управлінській команді є гнучкими і змінюються за потреби як живий організм адже ця команда працює за філософією бірюзовних організацій. Цілями роботи команди є соціальний вплив на локальну спільноту а також

забезпечення самофінансування простору на свої протреби і генерування прибутку.

3. Координатори проектів – це позиції, які з’являються при реалізації великих проектів в просторі, які потребують більшого координування. Тут пряме підпорядкування управлінській команді і узгоджується ця позиція групою засновників.
4. Волонтери – це люди, які приїждять на простір для того щоб своїми руками попрацювати над вдосконаленням матеріального забезпечення простору або роботі в саду та городі над вирощуванням продуктів сільського господарства для потреб простору. Волонтери можуть бути долученні як під конкретний проект в такому випадку вони контактують з координатором проекту, так і над роботою в просторі загалом в цьому випадку вони контактують з управлінською командою.

Дана модель працюватиме над трьома важливими компонентами освітньо-культурного простору, а саме: команда, ресурси, ціннісна пропозиція. Завдяки розробленій моделі команда, управлінська команда, сформується частково із групи засновників та місцевого жителя, ця взаємодія дозволить поєднати два важливих елменти: досвід проектної діяльності та соціальний капітал із знанням місцевого контексту та можливості постійно перебувати на місці. Що вирішить основну проблему освітньо-культурних просторів, відсутності постійного представника на місці. Другий компонент, ресурси, акумуляуються також завдяки групі засновників, які по моделі Урбан Спейс та Хати-Майстерні стануть соціальними інвесторами та вкладуться власними коштами в розбудову освітньо-культурного простру «Галатига». Поєднання унікальної природи, умов просторі та можливості взаємодіяти з місцевими жителями створять ціннісну пропозицію для приїжджих гостей(тренінгових груп та туристів). Ціннісною пропозицією для місцевих жителів буде можливість вийти за межі соціальної ізоляції в які зараз перебувають більшіть жителів сільської місцевості. [64]

Важливими компонентами освітньо-культурного простору «Галатига» є команда, ресурси та ціннісна пропозиція, завдяки удосконаленій моделі

управління простором, а саме додавання елементу «група засновників» це допоможе дати більше енергії управлінській команді, а також акумуляувати ресурси для облаштування простору і надання ціннісної пропозиції місцевим жителям, туристам та семінарським групам. В свою чергу це дасть можливість простору стало розвиватися, самостійно й регулярно наповнюватися активностями та здійснювати свою діяльність на постійній основі.

3.3. Наслідки запровадження моделі управління простором для забезпечення його сталого розвитку.

Запровадження моделі потребує часових та інтелектуальних ресурсів, щоб сформуванню та фіналізувати всі процесуальні та договірні моменти по реалізації запропонованої моделі для управління освітньо-культурним простором «Галатига». Тому, перед початком запуску важливо проаналізувати вплив та ризики, які за собою тягне впровадження запропонованої моделі.

Впровадження моделі призведе до двох важливих змін та впливу:

1. За рахунок формування групи засновників, освітньо-культурний простір «Галатига» матиме кошти для облаштування фізичного простору який буде слугувати як тренінговий центр та хостел для туристів.
2. Запуск роботи простору як підприємництва дозволить надати роботу як, мінімум одному місцевому жителю, а також створення нових можливостей заробітку для місцевих жителів. Це допоможе їм розвиватися та з нашою підтримкою генерувати все нові пропозиції на продаж.
3. Самофінансування простору дозволить йому бути незалежним від зовнішніх чинників, а команді управлінців за підтримки групи засновників самостійно формувати стратегію розвитку простору і місцевості загалом.
4. Успішний кейс підприємництва в Ниркові стане прикладом для місцевих жителів і дозволить їм розпочати власні справи, адже як описано в другому розділі в Нирків, щороку приїжджають тисячі туристів. А розвиток

підприємництва сформує здорову місцеву екосистему і створить додаткову цінність на яку приїжджатимуть ще більше туристів.

5. Системна робота в просторі. Зараз немає закріплених людей на роботу в просторі. Завдяки запуску моделі буде сформована управлінська команда яка буде системно працювати, адже буде два напрями роботи: підприємство – тренінговий центр, хостел, і соціальний – робота з місцевими жителями. Перші результати системної роботи можна буде побачити за рік після впровадження моделі. Результатами стане, більша кількість заходів в просторі. Більша кількість туристів та активніша місцева спільнота.

Кожна модель має свої мінуси і ризики визначивши які є можливість їх уникнути або знайти шлях їх вирішення. Робота в сільській місцевості це суцільний ризик, а ще й з великою кількістю людей. Тому розглянемо декілька ризиків запропонованої моделі:

1. Відсутність юридично пропрацьованих форм взаємодії групи засновників. Кейс Хати-Майстерні показує що в подібних ситуаціях люди просто домовились та підписали між собою меморандум про взаємодію, але це не гарантує безпечної взаємодії гурпи засновників та тягне за собою можливість маніпуляцій та деструктивності у взаємодії.
2. Низький рівень довіри в Українському суспільстві і це може ускладнити збір односторонніх для акумуляції коштів для облаштування приміщення освітньо-культурного простору «Галатига».
3. В сільській місцевості складно знайти людину яка б могла займатися управлінням простором, це може бути перешкодою до запровадження запропонованої моделі, адже більшість компетентних людей виїжджає з села.
4. Не знайдеться підходяще приміщення яке б могло вмістити 25 ліжко-місць, санвузол, кухню і семінарський зал. Це доволі амбітна ціль знайти таке приміщення в сільській місцевості, досвід Хати-Майстерні показує що реальна.

5. Логістична зручність добирання. Нирків знаходиться на стороні від основних транспортних магістралей. В село приїздить тільки два автобуси на день. Але насичена траса знаходиться за 12 кілометрів від села, а населений пункт із ж/д вокзалом за 25 кілометрів.

Враховуючи перелічені наслідки та ризики ми можемо сказати, що розроблена нами модель значно підсилить діяльність освітньо-культурного простору «Галатига» і переведе його діяльність на новий рівень, соціальне підприємництво. З іншої сторони враховуючи ризики перед запуском моделі в життя важливо пропрацювати форми взаємодії групи засновників з юридичної точки зору та проаналізувати наявність в селі підходящого приміщення яке б могло задовільнити потреби простору. Пропрацювання даних ризиків дозволить сформуванню простір із моделю управління, яка б забезпечувала його сталий розвиток.

Висновки

У даній роботі були порушені питання, що відносяться до феномену освітньо-культурних просторів у сільській місцевості та їх моделі управління. В ході проведення досліджень було виявлено, що в наукових роботах мало приділяється соціальному розвитку сільських територій і феномену освітньо-культурних просторів в сільській місцевості. Завдяки аналізу теоретичної інформації та дослідження освітньо-культурних просторів в сільській місцевості було розроблено модель управління освітньо-культурним простором «Галатига для забезпечення його сталого розвитку. Висновки:

1. Було досліджено теоритичні аспекти соціально-економічного становища сільської місцевості, поняття освітньо-культурних просторів і третіх місць, а також систему управління організацією, імпакт-інвестування та забезпечення керованого розвитку освітньо-культурними просторами. Є два напрямки економічного прогресу сільської місцевості. Перший — коли ми вкладаємо в інфраструктуру. Другий — через людину, коли починаємо розвивати людину і даємо їй можливість заробити на тій території, де вона живе. Люди збільшують свої доходи та інвестиції в те місце, де вони проживають. Треті місця є місцем розвитку людей та місцевості, де транслюють правильні цінності та формують небайдужу спільноту, яка прагне і готова до змін. Це є одним із рушіїв якісних змін у суспільстві. Треті місця в цілому і освітньо-культурні простори зокрема, як організації завдяки своїй неформальності, дозволяють перетворювати середовище на такому рівні, який поки що недоступний формальним організаціям, державним та міським інститутам. Для забезпечення якісних змін в сільській місцевості шляхом створення місць для розвитку місцевих жителів доцільним є робота над організаціями, які б мали можливість долучати імпакт-івестиції і цим самим дозволяли організації стало розвиватися.

2. Проаналізовано п'ять успішних кейсів освітньо-культурних просторів в сільській місцевості, проведено аналіз громадської організації «Інша Освіта» як оператора простору «Галатига» та проаналізовано діяльність освітньо-культурного простору «Галатига».

Управлінську модель даних просторів можна охарактеризувати як інтуїтивну холакратію, адже члени управлінських команд ділять між собою всю відповідальність за процес, кожен має свою певну роль в управлінні, але ця роль не прописана. Ефективними, тими, які мають більшу кількість відвідувачів та доходів, є ті простори, засновниками яких є шість і більше людей. Хорошим прикладом є Хата-Майстерня та Eco-Village Moldova, дані простори є самоокупними та генерують прибуток на місцях. Аналізуючи інформацію про освітньо-культурний простір «Галатига», можна зробити висновки, що це є хорошим прикладом «третього місця» у сільській місцевості, адже як розглядалось в першому розділі третє місце в першу чергу мають бути платформою для неформальної комунікації та творення нових ідей, що і виконує простір «Галатига». Також даний простір слугує місцем для децентралізації освіти і культури, адже зараз помітне суттєве збільшення освітніх і культурних заходів в обласних центрах, а завдяки таким просторам вони проходять і в сільській місцевості, тим самим створюючи можливість для розвитку місцевих жителів, що є основною запорукою для сталого розвитку сільських територій.

3. Розроблені чинники та кроки, які потрібно врахувати при створенні освітньо-культурних просторів в сільській місцевості, щоб мати змогу запровадити розроблену модель управління освітньо-культурних просторів для забезпечення сталого розвитку. Також проаналізовано вплив та ризики запропонованої моделі.

Рекомендації. Матеріали даної роботи можна використовувати:

1. При створенні освітньо-культурного простору в сільській місцевості;

2. В рамках вивчення феномену освітньо-культурного простору в сільській місцевості;
3. В процесі вдосконалення моделі управління вже існуючих освітньо-культурних просторів.

Таким чином, в наш час проблема управління освітньо-культурними просторами в сільській місцевості є дуже актуальною та потребує глибшого дослідження та аналізу для покращення управління освітньо-культурними просторами, що створюють можливості для розвитку сільської місцевості.

Список використаних джерел

1. Алаев Э. Б. Социально-экономическая география: понятийно-терминологический словарь / Э. Б. Алаев. – М.: Мысль, 1983. – 350 с.
2. Алексеев А. И. Кризис урбанизации и сельская местность в России / А. И. Алексеев, Н. В. Зубаревич // Миграция и урбанизация в СНГ и Балтии в 1990-е гг. [Под ред. Ж. А. Зайончковской]. – М., 1999. – С. 83-94
3. Базилюк А.В. Інклюзивне зростання як основа соціально-економічного розвитку / А.В. Базилюк, О.В. Жулин // Економіка та управління на транспорті. – 2015. – Вип. 1. – С. 5–12.
4. Баутин В. М. Устойчивое развития сельских территорий: сущность, термины и понятия / В. М. Баутин, В. В. Козлов. Веб-сайт. URL: <http://agromagazine.msau.ru> (дата звернення 20.12.2018)
5. Беленький В. Р. Сельские поселки в единой системе расселения / В. Р. Беленький, Л. А. Кранц. – М.:Знание, 1975. – 64 с.
6. Бойко Є.О. Роль зеленого туризму в розвитку сільських територій / Є.О. Бойко, О.С. Бойко. // Економіка. Управління. Інновації. - 2010. - №1(3). Веб-сайт. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/bojko.htm (дата звернення 20.12.2018)
7. Бородіна О.М., Прокопа І.В. Село і селянство на роздоріжжі можливостей і перехресті надій. *Економіка і прогнозування*: веб-сайт. URL: http://eip.org.ua/docs/EP_16_2_132_uk.pdf (дата звернення 13.12.2018)
8. Борщевський В.В. Розвиток сільських територій в системі євроінтеграційних пріоритетів України : моногр. / В.В. Борщевський, Х.М. Притула, В.Є. Крупін та ін.; Ін-т регіонал. дослід. НАН України. – Львів, 2012. – 217 с.
9. Булах Т.М. Соціальний розвиток як чинник подолання депресивності села / Т.М. Булах, К.В. Петренко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 3 (130). – С. 225–228
10. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник / В.О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.

- 11.Винокуров В.А. Качество менеджмента – основа современной управленческой парадигмы / В.А. Винокуров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. – № 6. – С. 11–19. Веб-сайт. URL: <http://dis.ru/library/detail.php?ID=25834>. (дата звернення 13.12.2018)
- 12.ВР України, Закон "Про сільськогосподарську дорадчу діяльність" від 17.06.2004 N 1807-IV
- 13.Географический энциклопедический словарь. Понятие и термины. / [Гл. ред. А. Ф. Трешников]– М.: Советская энциклопедия, 1988. – 432 с.
- 14.Гринюк Т.А. Географія сільської місцевості Київської області: Навчально-методичний посібник / Т. А. Гринюк, В. В. Загородній. – К.: ВДПУ ім. Драгоманова, 1996. - 130с.
- 15.Галатига. Простір розвитку спільнот. Веб-сайт. URL: <http://galatyga.in.ua/> (дата звернення 21.12.2018)
- 16.Данилишин Б.М. Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України / Б.М. Данилишин, В.В. Пилипів // Регіональна економіка. – 2016. – № 1. – С. 5–11.
- 17.Дергачев В. А. Геополитический словарь-справочник / В. А. Дергачев. – К.: КНТ, 2009. – 592 с.
- 18.Заяць Т.А. Економічна основа сільських поселень та перспективи її зміцнення / Т.А. Заяць, Г.О. Краєвська // Економіка України. – 2016. – № 9 (650). – С. 70–82.
- 19.Іваненко І.А., Шубіна О.О. Інституційні пастки в країнах з перехідною економікою. Веб-сайт. URL: www.stattionline.org.ua/econom/60/8071 (дата звернення 30.11.2018)
20. Імпакт-інвестування: від \$10 млрд до \$228 млрд за три роки. *Коллективне ділове медіа Бізнес*: веб-сайт. URL:<https://business.ua/spetsproekty/item/4009-impaktinvestuvannia> (дата звернення 21.12.2018)
21. Імпакт-інвестування – новітня фінансова стратегія. *Примприклад.Реновація*: веб-сайт. URL: <https://promprylad.in.ua/ua/impact-investing-undp/> (дата звернення 21.12.2018)
- 22.Иванова Т.Ю. Теория организации (краткий курс): учеб. пособие / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. – СПб.: Питер, 2004. – 269 с.

23. Казюк Я. Фінансова децентралізація і бюджети перших 159 об'єднаних громад в деталях. Веб-сайт. URL: <http://www.radiosvoboda.org/a/28533708.html> (дата доступу 20.12.2018)
24. Канафоцька Г. Нова парадигма менеджменту XXI століття / Г. Канафоцька. Веб-сайт. URL: <http://www.vox.com.ua/data/publ/2007> (дата звернення 24.11.2018)
25. Клок К. Конец менеджмента и становление организационной демократии / К. Клок, Дж. Голдсмит. – СПб. : Питер, 2004. – 368 с.
26. Ковалев С. А. Избранные труды / С. А. Ковалев. - Смоленск: Ойкумена, 2003. - 438 с.
27. Краєвська Г.О. Зайнятість в сільських поселеннях України: проблеми та напрями їх вирішення / Г.О. Краєвська // Демографія та соціальна економіка. – 2015. – № 3. – С. 209–219.
28. Кузнецов Ю.В. Эволюция организационной теории: развитие моделей организации / Ю.В. Кузнецов, Е.В. Мелякова. – Перспективы науки. – 2014. – № 2 (53). – С. 187–190. Веб-сайт. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2553471 (дата звернення 20.12.2018)
29. Лалу Ф. Открывая организации будущего / Фредерик Лалу; пер. с англ. В. Кулябиной; науч. ред. Е. Голуб. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 432 с.
30. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. – М.: Инфра-М, 2009. – 864 с.
31. Монастирський Г.Л. Теорія організації : навч. посіб. / Г.Л. Монастирський. – К. : Знання, 2008. – 319 с.
32. Моськин Р. В. Территориальная организация сельской местности Центральной России: автореф. дис. на соискание учен. степени канд. геогр. наук: спец. 25.00.24. «экономическая, социальная и политическая география» / Р. В. Моськин. – М., 2006. – 24 с.

33. Мальчикова Д. С. Сільська місцевість: сутність, терміни, поняття / Д.С. Мальчикова // Наук. зап. Вінниц. держ. пед. ун-ту імені М. Коцюбинського. Серія: Географія. – Вінниця, 2009. – Вип. 18. – С. 170-177.
34. Марченко С. На підтримку територіальних громад передбачено 15 млрд гривень. Веб-сайт. URL: <http://www.radiosvoboda.org/a/28533708.html> (дата звернення 20.12.2018)
35. Народонаселение. Энциклопедический словарь / [Гл. ред. Г. Г. Меликьян]. - М.: Большая Российская энциклопедия, 1994. - 640 с.
36. Не інфраструктура, а доходи населення: як Україні розвивати сільську місцевість. *Aggeek*: веб-сайт. URL: <https://aggeek.net/ru-blog/ne-infrastruktura-a-dohodi-naselennya-yak-ukraini-rozvivati-silsku-mistsevist> (дата звернення: 12.10.2018).
37. Олійник Я. Б., Соціальний розвиток села і територій сільського типу: Навч. посібник / Я. Б. Олійник, А. В. Степаненко. – К.: ВГЛ Обрії, 2003. – 128 с.
38. Оновлена стратегія збалансованого розвитку ЄС. – Київ, 2016. – № 7. – 35 с. – Серія «Європейська інтеграція».
39. Орлатий М. К. Соціальна сфера села: теорія, методологія та проблеми розвитку / М. К. Горлатий. – К.: Ін-т аграрної економіки УААН, 1997. - 230 с.
40. Остафійчук Я.В. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації влади в Україні / Я.В. Остафійчук // Проблеми регіоналістики: минуле, сучасне, майбутнє : матеріали науковопрактичної конференції; Нац.екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. – Київ, 2017. – С. 167–170.
41. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики України. Веб-сайт. URL: <http://www.minagro.gov.ua> (дата звернення 20.12.2018)
42. Павлов О. І. Сільські території України: історична трансформація парадигми управління: Монографія / О. І. Павлов. – Одеса: Астропринт, 2006. – 360 с.
43. Писаревський І.М. Стратегічний менеджмент: підручник / І.М. Писаревський, О.М. Тищенко, М.М. Покоłodна, Н.Б. Петрова. – Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2009. – 287 с.

44. Політика інтеграції українського суспільства в контексті викликів та загроз подій на Донбасі (національна доповідь) / НАН України, Лібанова Е.М., Горбулін В.П., Пирожков С.І. та ін.; за ред. Е.М. Лібанової. – Київ, 2015. – 363 с.
45. Прокопа І. В. Виробнича сфера села і сільське життєве середовище / І. В. Прокопа, Д. О. Мотруніч, Л. О. Шепотько. – К. : Інститут економіки НАН України, 2001. – 119с.
46. Рутинський М.Й. Сільський туризм: Навчальний посібник / М.Й. Рутинський, Ю.В. Зінько. - Київ: Знання, 2006. - С.251.
47. Сажнев М. Л. Функціональний взаєморозвиток сільських та міських місцевостей Мелітопольського суспільно-географічного регіону (методика та аналіз) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. геогр. наук : спец. 11.00.02 «Економічна і соціальна географія» / М. Л. Сажнев. – Київ, 2002. – 21 с.
48. Сайт громадської організації «Інша Освіта». Веб-сайт. URL: <http://insha-osvita.org/> (дата звернення 21.12.2018)
49. Самолюк Н.М. Сільський туризм як перспективний напрям самозайнятості сільського населення / Самолюк Н.М. // Соціально-трудова відносина: теорія та практика. - 2012. - №2(4). Веб-сайт. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/samoljuk.htm (дата звернення 20.12. 2018)
50. Свідрук І.І. Теорія організації : підручник / І.І. Свідрук, Ю.Б. Миронов, О.О. Кундицький. – Львів : Новий світ, 2013. – 175 с.
51. Середньомісячна заробітна плата за видами економічної діяльності за період з початку року у 2015 р. Веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 20.11.2018)
52. Ситник Й.М. Засади формування парадигми менеджменту світогляду й особистісно-власницького зростання / Й.М. Ситник // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 778. – С. 196–205. Веб-сайт. URL: <http://vlp.com.ua/node/12193> (дата звернення 20.12.2018)
53. Сільське господарство України: стат. зб. / Державна служба статистики України. – Київ, 2016. – 135 с.

54. Соціально-економічні засади розвитку сільських територій (економіка, підприємництво, менеджмент) / М.Й. Малік, М.Ф. Кропивко, О.Г. Булавка [та ін.]; за ред. М.Й. Маліка. – Київ : ІАЕ, 2012. – 639 с.
55. Соціально-економічне становище сільських населених пунктів України: стат. збірник / Державна служба статистики України. – Київ, 2014. – 187 с.
56. Статистичний щорічник України за 2015 р. / за ред. І.М. Жук; Державна служба статистики України. – Київ, 2016. – 365 с.
57. Тарасова Ю. В. Поняття сільської місцевості та її функції як суспільно-географічної категорії / Ю. В. Тарасова // Географія і сучасність : зб. наук. пр. Націон. пед. ун-ту ім. М. П. Драгоманова. – К. : вид-во Націон. пед. ун-ту ім. М. П. Драгоманова, 2003. – Вип.9 – С. 135- 143.
58. Токарев В. Гипотеза о новой парадигме управления / В.Токарев // Проблемы теории и практики. – 2001. – № 3. Веб-сайт. URL:http://vasilieva.narod.ru/8_3_01.htm (дата звернення 20.12.2018)
59. Топ 100 латифундистов України. Веб-сайт. URL: <http://latifundist.com/rating/top100#136> (дата звернення 20.12.2018)
60. Хата-Майстерня - простір, що формує спільноту. *Ukrainer. The expedition*: веб-сайт. URL: <https://ukrainer.net/hata-majsternya/> (дата звернення 21.12.2018)
61. Цимбалюк С.Я, Кочур М.І. Бібліотека як “третє місце”. Веб-сайт. URL: http://dspace.univer.kharkov.ua/bitstream/123456789/10128/2/Tsymbaluk_Kochur.pdf (дата звернення 21.07.2018)
62. Шекова Е. Краткая история эволюции менеджмента / Е.Шекова // Центр дистанционного образования Єлитариум. – 2011. Веб-сайт. URL: http://www.elitarium.ru/istorija_evoljucii_menedzhmenta/ (дата звернення 20.12.2018)
63. Шепотько Л. О. Сільський сектор України на рубежі тисячоліть. Том 1 / Л. О. Шепотько, І. В. Прокопа, С. О. Гудзинський. – К. : Інститут економіки НАН України, 2000. – 396 с.

64. Brian J. Robertson. Organization Evolved: Introducing Holacracy. Веб-сайт. URL: <http://spiraldynamicsintegral.nl/wp-content/uploads/2013/09/Robertson-Brian-Organization-Evolved.pdf> (дата звернення 21.12.2018)
65. Holacracy constitution. *Holacracy*. Веб-сайт. URL: http://holacracy.org/constitution?fbclid=IwAR3Ne2cAdy-W9NrHM_6_bFYjAn1bPdZwHMr3qWVhdGBfKEq1QItiEJlvGs0#art11 (дата звернення 21.12.2018)
66. Land use, Value, and Management: Measuring Interactions Between Urban Population and Agricultural Production. Веб-сайт. URL: <http://www.ers.usda.gov/briefing/Rurality/> (дата звернення 20.12. 2018)
67. Röhl, Martin. Energizing Project Roles (Holacracy Basics, Part 1). *Structure & Process: Beautiful Work*. Веб-сайт. URL: <http://structureprocess.com/blog/energizing-roles/> (дата звернення 21.12.2018)
68. The Great Good Place (Oldenburg). *Wikipedia*: веб-сайт. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/The_Great_Good_Place_\(Oldenburg\)](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Great_Good_Place_(Oldenburg)) (дата звернення 21.12.2018)
69. Third place. *Wikipedia*: веб-сайт. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Third_place (дата звернення: 31.09.2018)
70. Unity, solidarity, diversity for Europe, its people and its territory. Веб-сайт. URL: http://aei.pitt.edu/42147/1/2nd.v.2_report_social_cohesion.pdf (дата звернення 20.12.2018)

Додаток А. Візуальні матеріали про освітньо-культурний простір
«Галатига»

1. Вид простору ззовні та з середини.







2. Звіт роботи простору за 2017 рік який включений у річний звіт ГО «Інша Освіта».



У липні 2017 року Інша Освіта у співпраці з Нирківською сільською радою почала роботу над створенням освітнього простору «Галатиґа» у селі Нирків Тернопільської області. Ідея проекту полягає в створенні простору для альтернативної освіти та розвитку громади села Нирків, який би забезпечував свою діяльність за рахунок соціального підприємництва у форматі тренінгового центру і хостелу.

2017

ГАЛАТИґА

Якісна освіта, активізація людей та кооперація можуть стати запорукою соціальної інклюзії мешканців та мешканок села та реалізації їхнього потенціалу.

Наметовий табір «Галатиґа»



25

учасників та учасниць

10

областей України

1

тиждень

займалися дослідженням потенціалу місцевості, дізнавалися потреби мешканців села та спільно з ними міркували про можливості розвитку села через створення в ньому освітнього центру, а також спільно займалися організацією простору

День села

зібрав близько 100 жителів села різного віку

4 воркшопи та 12 зустрічей

включали настільні та командні ігри, уроки англійської, менторське спілкування з учнями та ученицями місцевої школи



Загалом до участі в заходах для школярів долучилось в різний час **30 учнів та учениць 7-11 класів** (із загальної кількості 45 осіб)

Плани на 2018 рік:

Освітня програма для учнів 8-11 класів за підтримки міжнародної організації PACT, що включатиме три освітні поїздки в Косів, Нововолинськ та Черкаси, серію тренінгів з проектного менеджменту та реалізацію трьох проектів учнів за фінансової підтримки від PACT та сільської ради.

Регулярні зустрічі в просторі для створення сталої спільноти, що відчуватиме авторство за це місце.

Два наметові табори для молоді з усієї України, та один - для дітей із села Нирків та найближчих сіл Заліщицького, Чортківського та Буцацького районів.

Оснащення «Галатиги» базовими умовами та 10 ліжко-місцями для організації хостелу та забезпечення самоокупності простору.



Партнери:

Нирківська сільська рада
Львівська Освітня Фундація

Проект реалізується завдяки комбінації власних та залучених ресурсів від багатьох організацій - як фондів, так і приватних меценатів.

Координація:

Василь Кулевчук
vasyl.kulevchuk@live-history.org

Марія Безушко
mariabezushko21@gmail.com



3. Звіт про реалізацію проекту «Мапування культурної спадщини зниклого міста Червоногород» який включений у архів проектів Українського культурного фонду та вигляд головної сторінки сайту простору.





007 ЕКСПОЗИЦІЯ

Мапування культурної спадщини зниклого міста Червоногород



МІСЦЕ: Нирків, Тернопільська область

ОРГАНІЗАТОР: ФОП Кулевчук Василь Михайлович

СЕКТОР: література та видавнича справа

ПРІОРИТЕТ: 9

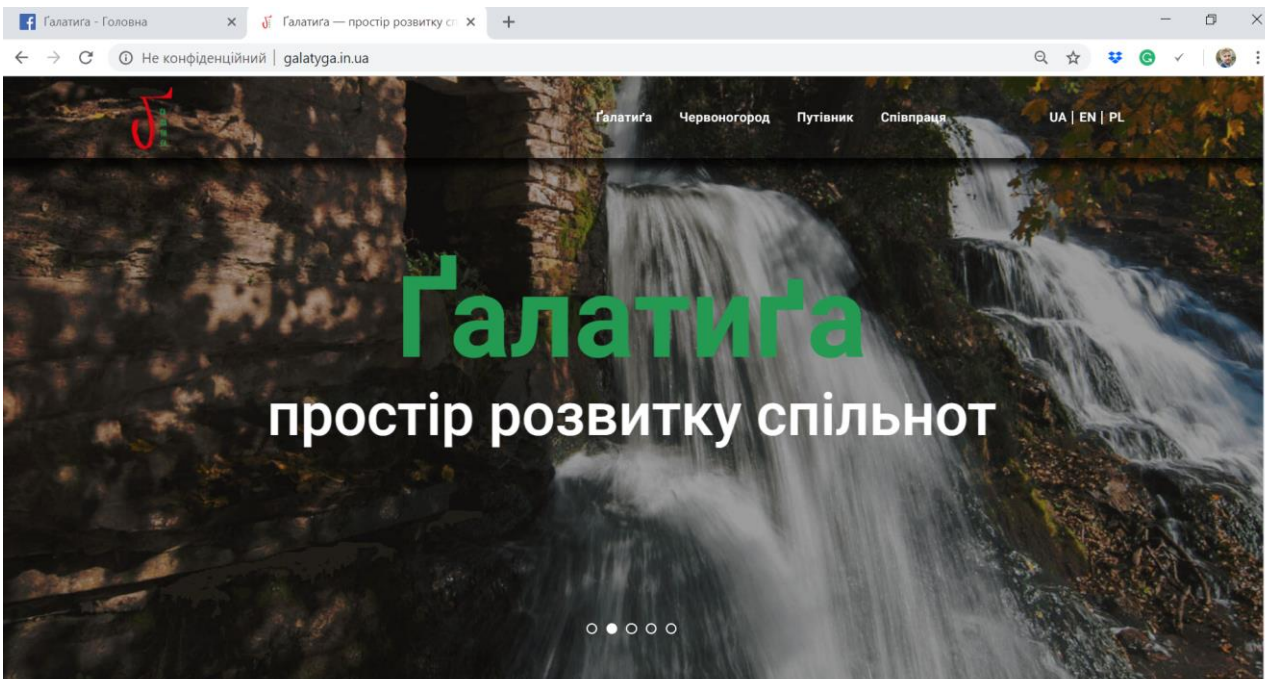
ОХОПЛЕННЯ:

РЕЗУЛЬТАТ:

БЮДЖЕТ: 307 660.00 грн



У рамках проекту «Мапування культурної спадщини зниклого міста Червоногорода» було досліджено та відтворено культурну спадщину місцевості, де колись розташовувалося це поселення. На основі цього автори проекту розробили стаціонарну виставку в просторі «Галатига». Більше того, її онлайн-версія доступна для кожного охочого в мережі Інтернет. Проект має на меті поширення серед українців культурної спадщини зниклого міста.



Галатига Червоногород Путівник Співпраця UA | EN | PL

Галатига

простір розвитку спільнот